


3 1761 10374777 0



Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761103747770>



National Energy Board

2006-2007
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario), K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca



National Energy
Board

Office national
de l'énergie

2006 - 2007 Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

Kenneth W. Vollman
Chairman
National Energy Board

The Honourable Gary Lunn
Minister
Natural Resources

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW	1
Chairman’s Message	2
Management Representation Statement	4
Summary Information	5
Departmental Plans and Priorities	7
Operating Environment	7
Priorities 12	
SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	16
Analysis by Program Activity	17
Strategic Outcome	17
Program Activity Name: Energy Regulation and Advice	17
Goal 1 – NEB-regulated facilities and activities are safe and secure, and are perceived to be so.	17
Goal 2 – NEB-regulated facilities are built and operated in a manner that protects the environment and respects the rights of those affected.	20
Goal 3 – Canadians benefit from efficient energy infrastructure and markets.	21
Goal 4 – The NEB fulfils its mandate with the benefit of effective public engagement.	24
Goal 5 – The NEB delivers quality outcomes through innovative leadership and effective processes.	26
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION	30
Organizational Information	31
Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents	32
Table 2: Program by Activity	33
Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates	33
Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year	33
Table 5: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue	34
Table 6: Major Regulatory Initiatives	34

SECTION I – OVERVIEW

Chairman's Message

I am pleased to present the *2006-2007 Report on Plans and Priorities* for the National Energy Board (NEB or Board).

The NEB is a cost-recovered, independent federal agency whose purpose is to promote safety and security, environmental protection and economic efficiency in the Canadian public interest within the mandate set by Parliament in the regulation of pipelines, energy development and trade. The main functions of the NEB include regulating the construction and operation of pipelines that cross international or provincial borders, as well as tolls and tariffs. Another key role is to regulate international power lines and designated interprovincial power lines. The NEB also regulates natural gas imports and exports, oil, natural gas liquids and electricity exports, and some oil and gas exploration on frontier lands, particularly in Canada's North and certain offshore areas. The NEB also provides energy information and advice by collecting and analyzing information about Canadian energy markets through regulatory processes and monitoring. By constantly striving for excellence throughout this broad spectrum of activities, the NEB works hard to achieve its purpose of promoting safety and security, environmental protection and efficient energy infrastructure and markets in the Canadian public interest.

In delivering on its mandate, the NEB is guided by a strategic plan with clearly articulated goals and objectives. Priorities for the strategic plan are identified through continual environmental scanning, which includes input from stakeholders interested in, and affected by, energy regulation. Energy prices have hit record highs in the past year and indicators suggest they are likely to present challenges beyond the 2006-2009 planning horizon. Energy markets are responding to this new reality. As a result, this planning period will require the Board to develop and retain the capacity to respond to several, complex multi-billion dollar infrastructure applications while still delivering on the full spectrum of its activities, in an environment where the demand for experienced human resources is becoming increasingly competitive.

The Board's role in regulation in this context is twofold. First, we must protect the things that are important to Canadians: the integrity of the environment, respect of individual property; public safety and security; and effective market functioning. Second, we must ensure Canadians have access to sufficient energy supplies by enabling the timely development of appropriate energy infrastructure for projects found to be in the public interest. In order to fulfil our mandate in this complex, increasingly competitive environment, the NEB is addressing the following three priorities through our 2006-2009 strategic plan.

Our first priority is to provide a streamlined and efficient regulatory process. Efforts will focus on integrated decision-making, cost efficiencies, effective public participation, and harmonized processes delivered through increased transparency and accountability. In addition to continued emphasis on improvements to the flexibility and responsiveness of our own regulatory processes, renewed efforts with respect to cooperation and partnerships with other agencies engaged in the regulatory process will be applied.

The NEB is committed to introducing procedures in support of participant funding and to establishing the conditions under which it will be granted substitute authority for the *Canadian Environmental Assessment Act* thereby enhancing the timeliness and efficiency of the regulatory process while preserving the quality of the environmental assessment. These initiatives are directly aligned with the Government of Canada's *Smart Regulation Strategy*.

To ensure Canadians understand our rapidly changing energy environment, and that policy makers have access to independent, objective energy advice, our second priority is to inform Canadians on regulatory and energy related matters in a timely and relevant manner. Feedback from all stakeholders representing energy interests across Canada has shown us that the Board provides considerable value to Canadian decision makers through the integrity, independence and objectivity of the information and analysis it provides. Our commitment is to continue to provide energy information and advice that will effectively inform energy policy discussion and decision-making in Canada.

Our third priority, to enhance the NEB's capacity and culture, is critical to delivering on our first two priorities. The period covered by this strategic plan will present significant challenges to the Board's ability in the Calgary labour market to recruit, develop, and retain the technical and analytical expertise that is essential to deliver our expected business results. In this environment of high demand for expertise throughout the energy sector, the NEB will require the support of central agencies to define and implement strategies that may require enhanced flexibility as a cost-recovered separate employer or special operating agency.

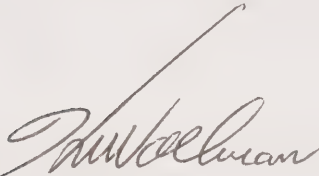
In our 45 years of providing energy advice and monitoring Canada's energy market, we have listened to and recognized the needs of stakeholders from industry, public, NGOs and fellow regulatory agencies. The Board works hard to ensure that its decisions appropriately balance and integrate these views to arrive at decisions that are in the Canadian public interest. While this planning period will present significant challenges to the Board I am confident, if we are successful in resolving issues of capacity and delivering on this strategic plan, that Canadians will continue to benefit from the tremendous endowment of energy resources they possess.

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2006-2007 Report on Plans and Priorities (RPP) for the National Energy Board.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2006-2007 Estimates: Report on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- It is based on the department's approved Program Activity Architecture as reflected in the Management Resources and Results Structure;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



Kenneth W. Vollman
Chairman

Summary Information

The Board's corporate purpose is to promote safety and security, environmental protection and efficient energy infrastructure and markets in the Canadian public interest¹ within the mandate set by Parliament in the regulation of pipelines, energy development and trade.

The NEB is an independent federal agency that regulates several aspects of Canada's energy industry. Its purpose is to promote safety and security, environmental protection and economic efficiency in the Canadian public interest within the mandate set by Parliament in the regulation of pipelines, energy development and trade. The main functions of the NEB include regulating the construction and operation of pipelines that cross international or provincial borders, as well as tolls and tariffs. Another key role is to regulate international power lines and designated interprovincial power lines. The NEB also regulates natural gas imports and exports, oil, natural gas liquids (NGL) and electricity exports, and some oil and gas exploration on frontier lands, particularly in Canada's North and certain offshore areas. The NEB also provides energy information and advice, by collecting and analyzing information about Canadian energy markets through regulatory processes and monitoring.

The main functions of the NEB are established in the *National Energy Board Act* (NEB Act). The Board has additional regulatory responsibilities under the *Canada Oil and Gas Operations Act* (COGO Act) and under certain provisions of the *Canada Petroleum Resources Act* (CPR Act) for oil and gas exploration and activities on frontier lands not otherwise regulated under joint federal/provincial accords. In addition, Board inspectors are appointed Health and Safety officers by the Minister of Labour to administer Part II of the *Canada Labour Code* as it applies to facilities regulated by the Board.

The NEB is an independent regulatory tribunal established in 1959. The NEB reports to Parliament through the Minister of Natural Resources. The Board is a court of record and has certain powers of a superior court of record including those with regard to compelling attendance at hearings, the examination of witnesses under oath, the production and inspection of documents, and the enforcement of its orders. The Board's regulatory decisions and the reasons for them are issued as public documents.

The NEB's regulatory responsibilities for public safety, security and protection of the environment are set out in the NEB Act and the COGO Act. The NEB is also required to meet the requirements of the *Canadian Environmental Assessment Act* (CEA Act) and the *Mackenzie Valley Resource Management Act* where the Board's environmental responsibilities span three distinct phases: evaluating potential environmental effects of

¹ The public interest is inclusive of all Canadians and refers to a balance of economic, environmental, and social interests that changes as society's values and preferences evolve over time. As a regulator, the Board must estimate the overall public good a project may create and its potential negative aspects, weigh its various impacts, and make a decision.

proposed projects; monitoring and enforcement of terms and conditions during and after construction; and monitoring and regulation of ongoing operations, including decommissioning.

The sections of the *Public Safety Act, 2002* (Bill C-7) amending the NEB Act came into force on 20 April 2005 (through an Order of the Governor General in Council). The amendments provide the NEB with clear legislative authority for the security of pipelines and international power lines. The NEB has amended its corporate purpose statement to include the word *security* to reflect the amendments made to the NEB Act.

The Board's mandate also includes the provision of expert technical advice to the Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board (C-NOPB), the Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board (C-NSOPB), Natural Resources Canada (NRCan), and Indian and Northern Affairs Canada (INAC). The Board may, on its own initiative, hold inquiries and conduct studies on specific energy matters as well as prepare reports for Parliament, the federal government and the general public. The NEB Act requires that the Board keep under review matters relating to all aspects of energy supply, production, development and trade that fall within the jurisdiction of the federal government. In addition, the Board provides advice and carries out studies and reports at the request of the Minister of Natural Resources.

Additional information on the background and operations of the NEB may be found at the Board's Internet site: www.neb-one.gc.ca.

Financial Resources (million \$)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
37.9	38.5	38.5

Human Resources (Full-time equivalents)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
305.1	307.6	307.6

Departmental Priorities

	Type	Planned Spending (million \$)		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
Regulatory framework	Previously committed to	4.7	4.7	4.7
Energy information	Ongoing	1.9	1.9	1.9
Capacity and culture	Previously committed to	1.2	1.3	1.3

Departmental Plans and Priorities

The Board's vision is to be an active, knowledgeable partner in the responsible development of Canada's energy sector for the benefit of Canadians.

Operating Environment

The NEB follows an annual strategic planning cycle. The formal process begins with an analysis of external influences, including societal and economic trends. As part of this environmental scan, the NEB invites a cross-section of stakeholders interested in energy regulation to attend meetings and share ideas. The environmental scan is followed by the development of long-range strategic goals, resource, budget and work planning, performance measurement and reporting processes. The plans that are established are regularly updated throughout the year as required.

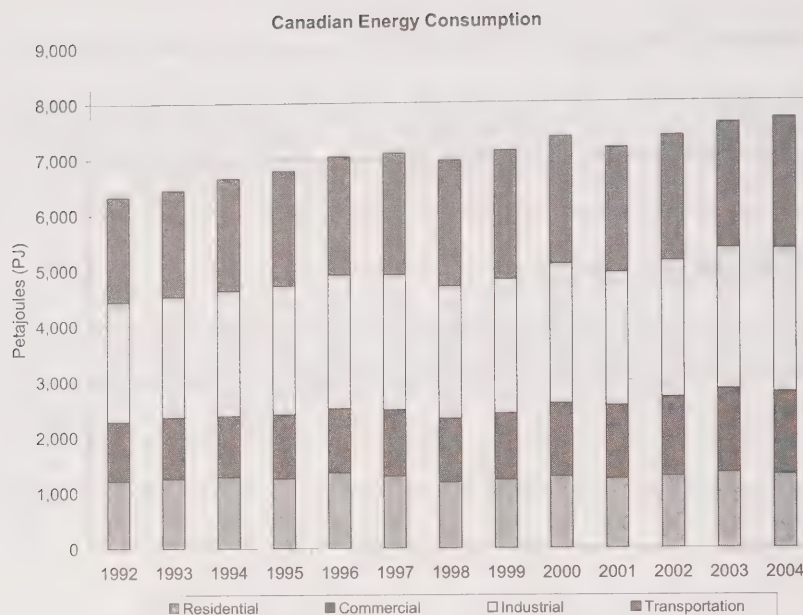
In establishing the priorities for 2006-2007, the NEB considered evolving trends, risks and challenges that might influence how it carries out its responsibilities and delivers results to Canadians. A few of these important developments are discussed below.

Energy Market Context

Energy prices hit record highs in the last year. World oil prices climbed to unprecedented levels, at least in nominal dollars, reflecting significant demand growth and limited spare production and refining capacity. Weather related events were also a major factor. The price of benchmark West Texas Intermediate crude oil rose through to the end of August, peaking in the \$US70 per barrel range, following the supply losses from Hurricane Katrina. By year-end 2005 prices retreated to \$US60 and are expected to remain strong in 2006.

Natural gas prices were strongly influenced by the price of crude oil and the loss of supply from the Gulf of Mexico, with the Henry Hub benchmark increasing through the year to the \$US6-\$7 per million BTUs in the January-February period to the \$US12-\$14 range toward year-end.

Canadian energy consumption has been steadily increasing over the past decade driven by economic growth and population increase. High prices send important signals to energy users to economize on their consumption, and to energy producers to find and develop new sources of energy. However, the consumer response is complex, and tends to play out over a long period of time. In the short-term, Canadians are experiencing increased heating and transportation costs and the Board will be challenged to increase the quality of information provided to the public on the functioning of energy markets.



The high price energy environment is encouraging industry to develop new and unconventional sources of oil and natural gas to meet Canada's future energy needs. For its part, the exploration and production sector in Canada has responded. Over 24,000 oil and natural gas wells were drilled in 2005 and the sector invested close to \$40 billion in developing new supply sources, including oil from the oil sands in Alberta. With vast reserves in the oil sands and the development off the coast of Newfoundland, Canada is steadily increasing its oil production. Total Canadian oil production is expected to increase on the order of 10 percent by year-end 2006 and gas production is expected to increase less than one percent.

Canada recently became the number one exporter of crude oil to the United States and it is expected that Canadian exports will grow as production from the oil sands steadily grows over the coming decade. Considerable new investment in the pipeline transportation sector is required to transport the growing production to markets. The producing sector will have to make choices as to which markets it wishes to access as options include the U.S. south and mid-west markets, California and Asian markets that could be accessed via a pipeline to the west coast.

Canadian gas production is expected to increase slightly over the next few years as declining conventional gas production is more than offset by robust growth in natural gas from coal bed methane (CBM, also called natural gas from coal, or NGC). The resource base for CBM is large so there are grounds for optimism about future supply, but the outlook for production beyond a couple of years is still uncertain. The industry is attempting to develop frontier natural gas sources in the Mackenzie Delta and the Board has an application before it to build a major pipeline from the Delta down the Mackenzie Valley to markets in the south.

Recognizing that traditional sources of North American gas supply are unable to keep pace with the expected future growth in demand, there is growing momentum behind the development of northern gas and liquid natural gas (LNG) receiving terminals. Two LNG proposals, one in Nova Scotia and one in New Brunswick, received provincial site approvals during the last year. Other projects are being planned for Quebec. As well, options to expand infrastructure, such as storage and pipeline capacity, are being examined to balance the market.

In Canadian electricity markets a key issue is the concern about the adequacy of electric generation especially in the post-2007 period. An important trend is the emphasis on green and renewable resource development, but it is recognized that emerging technologies such as wind, small hydro and biomass can only be part of a diversified solution to address the challenges in achieving supply/demand balance. Furthermore, even these technologies, which may be attractive from the environmental standpoint and addressing longer term issues such as climate change, often face the same challenges as conventional technologies in obtaining siting approvals and grid access. Thus proposals for large hydro developments are being revisited, which implies expanded regional trade and potentially significant additions to long-distance transmission capacity. New nuclear capacity, as well as refurbishments, is also being considered.

In summary, industry is responding to the tight market situation by developing new large infrastructure projects, including oil pipelines, natural gas pipelines, LNG receiving terminals and power generation and transmission facilities. These projects could bring additional energy supplies to Canadians and help ensure future energy security. The NEB is responsible for reviewing many of these infrastructure projects and ensuring that, when they are found to be in the public interest, they proceed in ways that provide the greatest benefits to Canadians while minimizing any adverse impacts. In this context, there are a number of challenges with the current regulatory system that require solutions to ensure fair and effective regulatory processes. These challenges include providing a clear regulatory framework and modern tools, ensuring effective participation in regulatory processes, and maintaining the capacity to deliver in these areas.

Regulatory system

The NEB's mandate is to promote safety and security, environmental protection and economic efficiency in the Canadian public interest within the mandate set by Parliament in the regulation of pipelines, energy development and trade. Under this mandate, the Board's role is to both protect and enable in the public interest. In its enabling role, the Board meets its mandate through providing a clear regulatory framework and efficient regulatory processes and practices so that projects found to be in the public interest can proceed on a timely basis. At the same time, the Board must protect the things that are important to Canadians: the integrity of our environment, respect for individual property; public safety and security, and effective market function.

The *Speech from the Throne 2004* conveyed the federal government commitment to smart government, which includes a "transparent and predictable regulatory system that accomplishes public policy objectives efficiently while eliminating unintended impacts".

The External Advisory Committee on Smart Regulation's (EACSR) 2004 report provides an outline for moving forward with a smart regulation strategy including principles and recommendations for improving the regulatory system. One of the key recommended elements is regulatory cooperation in order to create a more seamless regulatory environment in Canada. The NEB is continuing to operate on principles in line with those put forward by the EACSR including both protecting and enabling; more responsive regulation; and supporting interjurisdictional cooperation.

In the energy context, investors in major infrastructure projects look for clear and predictable regulatory processes in order to proceed with their investments. Stakeholders in energy system development look for simple, easily accessible processes to provide input as energy related projects come forward. A key challenge in the Canadian regulatory framework context for energy systems is jurisdictional fragmentation. For example, there are fourteen agencies with some type of regulatory authority with respect to the proposed Mackenzie Gas Pipeline. Similarly, a number of provincial and federal agencies have legal mandates to review elements of applications for offshore facilities and LNG terminals. Another example is the conduct of NEB and Canadian Environmental Assessment Agency (CEA Agency) legislated responsibilities with respect to environmental assessments of federal energy projects. This substantially increases the complexity in taking integrated decisions, in the Canadian public interest, that consider all relevant environmental, operational, social and economic factors.

The NEB is moving forward to provide regulatory clarity by outlining processes within its regulatory framework through its quality management system. The NEB continues to participate with other regulators and environmental assessment boards and agencies on initiatives to simplify regulatory processes and enable integrated decision-making. For example, the NEB is working actively with the CEA Agency to select a pilot for the Board processes to substitute for the environmental assessment process as provided for under the CEA Act.

Further to providing a clear regulatory framework, and supporting smart regulation, the NEB is continuing a number of initiatives over the next planning period. The Board continues to implement a goal-oriented approach to regulation as it reviews and updates its regulations and guidelines. With respect to risk-based approaches to regulatory oversight, the NEB is continuing to implement an integrated compliance system which will enable effective risk-based decision-making related to safety, security and environmental protection. This approach spans the entire life-cycle of facilities, from design and assessment through construction, operations and eventual abandonment. The integrated compliance approach builds on the regulated pipeline companies' response to goal-oriented regulation, which has been to develop, or strengthen, their existing internal management systems.

Northern Exploration and Development

Regulatory processes to review the proposed Mackenzie Valley Pipeline are underway. If approved, that project could be constructed within the next few years, requiring extensive regulatory oversight. In addition, interest in a possible gas pipeline from

Alaska remains strong. In both cases, coordination between a range of agencies and effective engagement of local communities are priorities. The Board is actively considering the potential for a permanent presence in the North during the construction of these major projects should they be approved.

In addition to pipeline infrastructure in the North, the NEB regulates frontier exploration and production. To support a clear, efficient regulatory framework in all areas under its mandate, the NEB has recently completed an independent evaluation of its frontier exploration and production regulatory function. NEB clients and stakeholders in the North are strongly of the view that the legislative framework within which they work, based on the CPR Act and the COGO Act, needs to be revised and modernized. Streamlining of regulations in the North can be achieved to a certain point, and the Board is working toward that goal. However, some amendments to three acts (NEB Act, COGO Act, CPR Act) are required, and efforts to modernize that regulatory framework will be a priority in this planning period.

Effective participation in NEB processes

The NEB's mandate is to protect Canadian interests associated with major energy infrastructure projects, including environmental, social and economic interests, as well as to enable responsible energy infrastructure development. The Board requires effective input from affected citizens and interest groups in order to ensure that it can render decisions that best capture the interests of Canada.

Public proceedings for federally regulated energy infrastructure may involve a wide range of stakeholders, including landowners, the general public, aboriginal communities, non-governmental organizations, energy producers, shippers, distributors and users. However, the NEB is one of the only major regulatory agencies in Canada that has no legal authority to grant intervenor funding to participants in its public hearing processes.

Another challenge for the Board is in understanding how the evolving law on aboriginal consultation affects its role as an arm's length quasi-judicial tribunal. The courts have not yet provided clear guidance on the impact of the principle of the honour of the Crown on independent tribunals. The Board will continue to monitor legal developments in this area and in the meantime will continue in its efforts to ensure that it has information regarding aboriginal interests that may be affected by proposed projects before rendering decisions that may affect those interests.

Recruitment and retention of skilled knowledge workers

The NEB faces an increasing challenge to recruit and retain staff in Calgary's extremely competitive employment market, with the demand for skilled knowledge workers escalating rapidly throughout the entire energy sector. In addition, the activation of new areas of energy development, such as liquid natural gas on the coasts and geotechnical work in the North, requires the recruitment of skilled staff to support NEB regulation in these areas.

The energy industry is experiencing increasing growth and is actively competing for individuals with the same technical skill sets that the NEB requires. As the demand for the technical skills tightens, the NEB finds that it is unable to compete with the responsiveness of the private sector in offering competitive wages and benefits. The Board's rate of attrition due to industry's active recruitment across the energy sector at the mid and senior levels is increasing. The Board is also competing with the private and public sector for the scarce resources graduating from post secondary institutions.

In addition, the NEB faces the same challenges as many other government departments and private sector companies with respect to demographics. The NEB has an aging staff complement with many impending retirements, which means that key staff expertise will be lost over the next few years.

The NEB's requirement to attract to Alberta and retain employees with sound technical skills who are also effective in both official languages adds to the significance of the challenge.

In response to these increasing attrition rates, and recruitment and retention challenges in the current labour market for skilled employees throughout the oil and gas sector, the NEB has identified Human Resource capacity as a critical issue over the next planning period and will be working with central agencies to redress this significant issue.

Priorities

Improve the regulatory framework.

In carrying out its mandate, the Board has a role to both protect and enable in the Canadian public interest. Key to fulfilling this role is the continuous improvement of the regulatory framework to set out clear regulatory rules and efficient processes that respect Canada's strategy on *Smart Regulation*. Through this approach the regulatory proceedings for projects found to be in the public interest will operate efficiently and proceed in a timely basis. The Board is working to improve its regulatory framework while ensuring that the environment is protected, individual rights are respected, public safety and security are ensured, and efficient market function is supported.

Transparent and efficient regulatory processes are important factors in supporting integrated decision-making, cost efficiencies, effective public participation, and clarifying jurisdiction. Regulatory streamlining, reducing jurisdictional fragmentation and simplifying processes require the cooperation and commitment of other agencies who can be held equally accountable to improve overarching processes on behalf of the Canadian people. Also, integrated and balanced decisions require effective and accessible public participation processes.

Aligned with the smart regulation initiative, the NEB is continuing with its goal-oriented approach to regulation and oversight, and the development and implementation of a risk-based integrated compliance system. The NEB is working to improve regulatory tools

and processes that can be adapted to the needs of each case while preserving transparency, accountability and responsiveness.

Plan to Achieve Priority

Through its quality management system, the NEB is consolidating its regulatory framework to provide clarity on the “how and what” of its mandate, and to enable efficient and responsive regulatory processes. The regulatory framework contains a regulatory philosophy, tools and instruments. Tools include a decision-making framework for determining the best fit between a given process and regulatory instruments, including Appropriate Dispute Resolution, Guidelines for Negotiated Settlements, and the NEB’s Hearing Toolkit. To support effective stakeholder engagement in harmonized regulatory processes, the NEB will be pursuing options for participant funding.

To achieve regulatory streamlining, the NEB is working with other regulatory agencies and government departments to develop environmental assessment harmonization agreements in order to minimize duplication of efforts and to ensure that the regulatory process meets expectations. The NEB continues to pursue substitution² as a means of demonstrating integrated decision making that allows for single-window environmental assessments and execution of the regulatory aspects of its mandate. To facilitate regulatory harmonization that delivers fully integrated decisions through a single window, the NEB will evaluate options and develop a regulatory submission in support of participant funding.

To meet the need to modernize the regulatory framework for the North, recommendations for revisions to the CPR Act and the COGO Act will be developed, for delivery to process owners (NRCan and INAC). For public and aboriginal engagement in the North, the NEB will conduct a needs assessment to provide a basis for developing regulatory processes resulting from applications in the North.

Performance Indicators

- NEB regulatory framework consolidated
- Participant funding options reviewed
- Public engagement needs for the North assessed
- Recommendations proposed for revisions to the CPR Act and COGO Act
- Framework and agreements for substitution developed
- Project specific environmental assessment harmonization agreements completed

2 Under the CEA Act, the Minister of Environment can substitute a hearing by the NEB for a CEA Act review panel or joint review panel process. Substitution was endorsed by the External Advisory Committee on Smart Regulation as a viable means to provide the substitute authority greater control over the design and the broader regulatory approval process. Substitution could make the review processes more efficient and timely without reducing the quality of the environmental assessment or compromising the public’s ability to participate.

Inform energy policy debate.

The Board is required to monitor and regularly report on Canadian energy markets pursuant to Part II of the NEB Act. In addition, the Board must stay abreast of energy market developments in order to fulfil its role as an expert energy regulatory tribunal. The Board must have a thorough understanding of the markets that it affects through its decision-making.

In 2003, the Board conducted a comprehensive review of its role in providing energy market information and analysis to Canadians. Last year, the Board conducted a regulatory improvement workshop at which it received feedback from a wide spectrum of parties representing energy interests across Canada. The feedback from these and other fora is that the Board provides considerable value to Canadian decision makers through the integrity, independence and objectivity of the information and analysis it provides. Many parties believe that the Board is uniquely positioned to provide timely and relevant advice on regulatory and energy related matters to assist policy makers in the conduct of their duties.

Given the current high price energy environment and need to develop new energy supply sources, Canadians in both the public and private sectors are required to make choices about energy sources for the future. The electric power sector must make decisions about which energy sources to invest in, oil producers about which markets to target, governments about which technologies to invest in, and consumers about which vehicles and home heating systems to purchase. Through its regulatory mandate, the Board maintains expertise and knowledge about energy in Canada. To ensure Canadians understand our rapidly changing energy environment, and that policy makers have access to independent, objective energy advice, the Board will continue to undertake its activities in this regard as one of its main priorities.

Plan to Achieve Priority

The NEB produces a number of reports, known as Energy Market Assessments (EMAs), which provide Canadians with an update on developments and key issues in specific energy markets. These include reports on electricity, natural gas and oil markets, oil and natural gas supply, the long-term outlook for Canada's energy future and topics such as emerging technologies. In order to better inform Canadians on regulatory and energy related matters, the Board is undertaking a number of initiatives. A variety of information products and communications services will be developed to meet stakeholder needs and to support informed decision-making. The Board will also respond to opportunities to promote discussion of short and long-term issues affecting Canada's energy future. In order to launch its next study of Canada's energy future, the Board will undertake a cross-country consultation with stakeholders across energy sectors.

Performance Indicators

- Feedback from users of energy market information products
- Input received from stakeholders regarding Canada's energy future

Enhance NEB capacity and culture.

The NEB is widely recognized as a knowledge-based organization and is working hard to create and reinforce a results-based culture of excellence. By investing in and challenging our people, we seek to establish their commitment and loyalty which is essential to achieving our mandate. As energy prices hit and sustain record highs in response to the global demand for energy, competition for experienced human resources throughout the Canadian energy sector, especially in Calgary, is reacting accordingly. We are already becoming increasingly challenged to recruit and retain qualified personnel. The importance to Canadians of the work performed by NEB staff clearly substantiates the need for a skilled, knowledgeable workforce. Given this environment in which we will continue to operate, the ability to attract, develop, and retain technical and analytical expertise will be critical to our success.

The NEB has implemented a number of initiatives to foster a results-based approach including an ISO-based integrated management systems framework, a knowledge exchange function, a 360 degree results-based performance management system, leadership training, and employee development plans. In addition to continued effort in all areas the NEB will engage central agencies to define strategies designed to ensure that the NEB has the necessary capacity to fulfil its mandate.

Plan to Achieve Priority

In order to maintain the necessary capacity to meet the organization's mandate, the NEB will continue implementing its People Strategy, a long-term human resource plan. This three year rolling human resource plan is integrated with the NEB's business plan. One of the People Strategy's key priorities is attracting and retaining highly qualified people. A critical step being taken to meeting this priority is the identification and resolution of capacity gaps arising within the planning horizon, including bilingual capacity and appropriate representation. As the People Strategy is implemented, the NEB will also continue to advance organizational learning to better meet current and future business needs, and to improve mechanisms to share knowledge more effectively.

To ensure the delivery of effective processes, the NEB will continue to improve its quality management system by improving its performance measurement and improvement processes, and by coordinating work to bring several key processes to an audit ready stage under the provisions of ISO 9001.

To meet the Government of Canada's Management of Government Information Policy and to support the NEB's quality management system, the NEB will complete the design of its records management program, and commence implementation and training.

Performance Indicators

- Strategic HR plan is revised and implemented
- Central agencies engaged to resolve the NEB's capacity challenges
- Quality management system is ISO certified and operational

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Analysis by Program Activity

Strategic Outcome

Safety, security, environmental protection and economic benefits through regulation of pipelines, power lines, trade and energy development within NEB jurisdiction.

Program Activity Name: Energy Regulation and Advice

Financial Resources: (million \$)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
37.9	38.5	38.5

Human Resources:

2006-2007	2007-2008	2008-2009
305.1 FTEs	307.6 FTEs	307.6 FTEs

The NEB's main business is energy regulation and the provision of energy market information. The companies that are regulated by the Board create wealth for Canadians through the transport of oil, natural gas and natural gas liquids, and through the export of hydrocarbons and electricity. As a regulatory agency, the Board's role is to help create a framework that allows these economic activities to occur when they are in the public interest.

The Energy Regulation and Advice activity is achieved through the following five goals.

Goal 1 – NEB-regulated facilities and activities are safe and secure, and are perceived to be so.

Financial Resources: (million \$)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
5.9	6.0	6.0

The NEB's commitment to safety and security encompasses the full lifecycle of energy projects within its jurisdiction. The NEB's involvement with the safety of a project begins when a company files an application to construct and operate a pipeline, processing plant or power line. Each application is reviewed from a safety perspective to ensure the project or other facility complies with safety regulations at every stage.

During construction, NEB inspectors address safety by verifying compliance with regulations and approval conditions, and with emergency response plans. Once the facility is operating, the NEB is concerned about its ongoing safety, including compliance with occupational safety regulations, security, integrity, damage prevention, and emergency response and contingency plans. The NEB ensures the safety of operating facilities by conducting inspections, investigating safety-related incidents and ruptures, and conducting management system audits.

The sections of the *Public Safety Act*, 2002 (Bill C-7) amending the NEB Act came into force on 20 April 2005 (through an Order of the Governor General in Council). The amendments provide the NEB with clear legislative authority for the security of pipelines and international power lines. The NEB has amended its corporate purpose statement to include the word *security* to reflect the amendments made to the NEB Act. The NEB will use information gathered through Pipeline Security Management Assessments conducted in 2004-2005 to develop appropriate security management initiatives. Security has been integrated into the NEB's safety performance measures to reflect its expected addition to the NEB's mandate.

The safety risks associated with facilities and activities regulated by the NEB are managed through competent design, construction, operation and maintenance practices. The NEB plays a significant role in safety and security by ensuring a regulatory framework is in place that encourages companies to maintain or improve their safety and security performance. The Board ensures that safety and security risks associated with construction and operation of regulated facilities are identified and managed by pipeline companies.

Performance Measures

- Number of fatalities per year
- Number of pipeline ruptures and incidents per year
- Public perception of safety
- Number and significance of security infractions

It has been determined that Goal 1 (addressing safety and security) and Goal 2 (addressing the environment) are linked goals, each with its own focus. For this reason the objectives of the two goals are identical and will therefore be stated once. Goals 1 and 2 will focus on the following objectives over the planning period.

Objectives

The NEB has a fully operational integrated compliance system enabling effective risk-based decision-making related to safety, security and environmental protection.

The aim of the NEB's priority to develop an integrated compliance system is to better integrate its application, audit and inspection processes and to optimise the use of resources in the delivery of its mandate. The integrated compliance initiative will incorporate an improved prioritisation tool for conduct of the NEB inspection and audit

programs. Using risk-based tools, inspections and audits will be focused on facilities and companies that will benefit the most from an NEB inspection or audit. Elements of the initial stages of the integrated compliance program include the application of safety and compliance components; the development of influence diagrams and data components for socio-economic matters, lands and security; and the development of action plans to address compliance issues with emergency management, security management, and unauthorized right of way activities.

Ultimately, the NEB will have tools and resources in place that optimise regulatory oversight, efficiency, and effectiveness throughout the lifecycle of regulated facilities.

The NEB, in partnership with federal and provincial/territorial agencies, has in place harmonized environmental assessment processes.

To achieve regulatory streamlining, the NEB is working with other regulatory agencies and government departments to develop environmental assessment harmonization agreements in order to minimize duplication of efforts and to ensure that the regulatory process meets expectations. In conjunction with the CEA Agency, the NEB will explore mechanisms such as substitution that allow for effective, single-window environmental and regulatory assessments of NEB-regulated projects. The Board continues to work to ensure it is well positioned along with its regulatory partners to address emerging issues and future applications.

The NEB has in place mechanisms to collect and disseminate best practices and ensure continual improvement in the design, construction and operation of regulated facilities.

The NEB promotes the complementary goals of safety and environmental protection throughout the lifecycle of projects within its jurisdiction. Each application is assessed from a safety and security, and environmental perspective to ensure the project will be constructed and operated in an appropriate manner. This is followed by inspection and monitoring of approved projects during construction and operation, auditing of safety and environmental protection programs, and investigation of reportable incidents. As the number of facilities nearing the end of their lifespan increases, the NEB will increasingly be called upon to ensure that the abandonment of facilities is done so that safety and environmental protection are maintained.

The NEB's full lifecycle responsibilities mean that it collects a significant amount of information on the safety and environmental performance of its regulated companies. This lifecycle responsibility also provides the Board with ongoing, practical lessons about safety and environmental best practices which the NEB applies internally.

The NEB influences the use of new technology by raising awareness through meetings, partnerships, consultation and communication with industry. The NEB continues to consult with industry and interested parties to identify opportunities for improvement in areas such as emergency and security management through participation in the Canada Standards Association. The Board will continue to expand its public reporting to include

pipeline integrity, environmental performance indicators, safety and security, and environmental protection and assessment best practices. The Board also continues to seek new forums for communication and sharing these learnings.

Goal 2 – NEB-regulated facilities are built and operated in a manner that protects the environment and respects the rights of those affected.

Financial Resources: (million \$)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
4.8	4.9	4.9

Goal 2 expresses the NEB's commitment to protect the environment and respect the rights of those affected by the construction and operation of regulated facilities and activities. The NEB promotes environmental protection throughout the lifecycle of a project, starting with environmental and socio-economic assessment of proposed projects at the application stage, inspection and monitoring of approved projects during construction and operation, auditing environmental protection programs, investigating spills and releases, and ensuring that the abandonment of projects is carried out properly to protect the environment.

The NEB has worked diligently within the complex and dynamic regulatory framework in which environmental assessments are conducted. This includes the challenge of navigating environmental assessments through overlapping jurisdictions and different legislative Acts (notably the NEB Act, the COGO Act and the recently amended CEA Act), coordinating with other regulatory agencies and conducting environmental assessments and regulatory processes that are increasingly complex and technically demanding. To address this, the NEB continues to work with other regulatory agencies, including the CEA Agency, federal departments, provinces and Northwest Territory Boards to improve Environmental Assessment and the coordination of regulatory processes to improve quality, transparency, timeliness and consistency.

As part of the Goal 2 mandate to respect the rights of those affected, the NEB requires regulated companies to engage those people potentially affected by proposed projects. The NEB also ensures that interested parties can become involved in the NEB hearing process. Following project approval, the NEB actively follows up on issues brought forward by landowners, and if necessary acts as a facilitator between landowners and companies to ensure issues are resolved.

The construction and operation of facilities within the NEB's jurisdiction have the potential to adversely impact the environment and the rights of those affected by an NEB-regulated project. The NEB has in place and will continue to improve regulations, policies, tools, and procedures that efficiently and effectively ensure that its regulated facilities are designed, built and operated so that the environment is protected and the rights of individuals are respected.

Performance Measures

- Percent of environmental conditions that achieve their desired end results (DER)
- Number of major releases³ into the environment per year

Objectives

The same objectives apply to Goal 2 as applied in Goal 1. Please refer to Goal 1 objectives for a description.

Goal 3 – Canadians benefit from efficient energy infrastructure and markets.

Financial Resources: (million \$)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
10.3	9.5	9.5

The Board strives to ensure that Canadians benefit from efficient energy infrastructure and markets. The Board contributes to this goal through two main mechanisms: regulatory decisions around the construction and operation of energy infrastructure, and the provision of energy market information.

Pipeline infrastructure is essential to carry energy products from producers to Canadian consumers and export markets. The NEB-regulated pipeline system carried over \$100 billion in oil, oil products, natural gas and natural gas liquids in the last year. The pipeline structure provides enormous economic benefits to Canadians by transporting these products in a safe and environmentally responsible manner.

Investment in pipeline infrastructure is important to meet the needs of Canadians for energy and can present risk to the investor given the long lead time before the investment is recovered. Investors require some certainty with respect to the regulatory process and regulatory timelines and reasonable returns on investment.

The Board enables the development of responsible infrastructure through efficient and responsive regulatory processes. The NEB works to provide a transparent and predictable regulatory system in keeping with the federal government's smart regulation strategy and the NEB's commitment to goal-oriented regulation.

The Board is also responsible for ensuring that appropriate tolls and tariffs are in place on pipelines. The Board strives to promote efficient outcomes that meet the requirements of shippers, while providing energy companies a fair return on capital invested. The Board has encouraged shippers and pipelines to negotiate as many issues as they can in order to reduce regulatory costs and to avoid adversarial public hearings. However, the Board

³ Major releases are defined as >100 m³ of liquid hydrocarbon.

recognizes that for negotiations to be fair, there has to be reasonable access to information to enable fair outcomes. Hence, the Board regularly conducts financial audits of individual pipeline companies, and publishes information on shipper satisfaction and the overall working of the hydrocarbon transportation system. The Board also monitors financial indicators to assure itself that pipelines have adequate financial strength to effectively carry on business and invest in needed pipeline infrastructure.

The Board monitors energy markets and provides Canadians with a broad suite of information and analysis. One of the key enablers for improving the efficiency of energy markets is the availability of objective, timely and accurate information. The Board is in a position to supply decision makers (e.g. individuals, corporations, politicians, tribunals) with market information. The Board regularly consults with industry and interested Canadians and analyzes regional, national and international energy markets to determine the implications and issues facing Canadians. The Board works to ensure that energy exports do not occur to the detriment of Canadian energy users by satisfying itself that Canadians have access to domestically produced energy on terms and conditions at least as favourable as those available to export buyers. The Board also advises the Minister of key energy market developments and provides recommendations from time to time.

Performance Measures

- Evidence that the Board's regulatory processes are efficient and effective
- Evidence that Canadian energy and transportation markets are working well
- Evidence that advice and information products benefit Canadians

Goal 3 will focus on the following objectives over the planning period.

Objectives

NEB regulatory processes are efficient, seamless and responsive.

The Board is working to provide clear regulatory rules and efficient processes so that projects found to be in the public interest can proceed on a timely basis. The NEB has adopted a quality management system to improve its processes by supporting greater transparency and clear accountabilities, all of which contribute to the Board's ability to enable positive outcomes for Canadians. The Board is improving its regulatory framework to provide a clear integrated statement of the underlying philosophy and principles, strategies (e.g. goal-oriented regulation), guidance, regulations, and tools to achieve its mandate. This work will be fundamental to identifying further process efficiencies.

The Board will continue to develop and implement current regulatory efficiency initiatives and tools, such as the smart regulation strategy and lead agency solutions. The NEB will also continue to develop approaches that enable processes to be adapted to the needs of each case, that are as efficient and flexible as possible, and that incorporate a risk-based management approach. The Board continues to pursue efforts to implement a goal-oriented approach to regulation as it reviews and updates its regulations and

guidelines. Current projects include the *Damage Prevention Regulations*, the *Canada Oil and Gas Diving Regulations*, the *Canada Oil and Gas Drilling and Production Regulations* and the *Submerged Pipeline Regulations*.

In response to the need to provide for an appropriate regulatory regime in the North, the Board will be providing recommendations to modernize relevant legislation. The Board will work with the legislation process owners—INAC and NRCan—to develop a plan to provide recommended revisions to modernize the CPR Act and the COGO Act. These recommendations will address the provision of regulatory processes suited to the circumstances and nature of production in the North.

Policy-makers, industry and the Canadian public are better informed on regulatory and related energy matters.

The NEB collects and analyses information about Canadian energy markets through regulatory processes and market monitoring in order to support the Board's regulatory program and to provide public information to support better decisions by policy makers, industry and the public. The Board currently produces a number of publications, statistical reports and speeches that address aspects of all the major energy commodities including oil, natural gas, natural gas liquids and electricity.

The Board will continue to produce Energy Market Assessments to provide Canadians with updates on developments and key issues in specific energy markets. In addition to providing analysis and observations, the Board will seek to draw attention to policy choices and, where appropriate, provide recommendations for action. In addition the Board will continue to improve its website to ensure that all Canadians have access to timely information and data on energy prices and key energy market developments.

In order to better meet stakeholder needs and support informed decision-making, the NEB is developing a suite of differentiated products and communications services for its energy market analysis and observations. These include media briefings on energy market reports, targeted correspondence, speaking opportunities, and participating in energy related discussions. The Board will also respond to or create opportunities to promote discussion of issues affecting Canada's energy future (e.g. conferences, roundtables, speeches, discussion papers).

As part of the Board's next study of Canada's long-term energy supply and demand, it will undertake a cross-country consultation with key stakeholders. The Energy Futures Report will integrate the analysis of energy sector markets undertaken at the Board into a single "all energy" market analysis and outlook. It provides a link between the short-term and the long-term analysis undertaken by the NEB.

The NEB is proactive in providing fair outcomes for stakeholders regarding infrastructure investments.

Both investors and interested parties require clarity and predictability around regulatory review processes. The NEB is continually working to improve this clarity and to this end

will be updating the financial portion of its Filing Manual. The NEB is beginning work to implement an integrated compliance approach to its toll and tariff regulatory program. This will ensure that there is an integrated approach to the regulation of tolls and tariffs, including clear identification of outcomes, monitoring of success and a systematic mechanism for improvement of processes.

The Board continues to monitor financial markets and consult with pipelines and representatives of the investment community to ensure that pipelines continue to be financially viable. The Board will assess the functioning of the hydrocarbon system and will continue to report publicly on its findings.

Goal 4 – The NEB fulfils its mandate with the benefit of effective public engagement.

Financial Resources: (million \$)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
2.2	2.2	2.2

Throughout its history, the Board has provided opportunities for the public to participate in the regulatory decision-making process. In recent years, the scope of these opportunities has grown to include broad consultation on new processes, an increased number of meetings and hearings in affected communities, and a wider range of tools for the public to access information about the NEB's operations. This trend of increased participation has occurred in government decision-making at all levels.

Effective citizen engagement requires a commitment by all stakeholders for open, honest and transparent communication. Parties affected by proposed projects have much at stake and in order to make decisions in the public interest it is critical that the NEB ensures appropriate public engagement.

The quasi-judicial nature of NEB hearings assures fairness and transparency, but can initially be somewhat overwhelming for Canadians not accustomed to tribunal or judicial processes. Simplified processes, information sessions, Internet accessible regulatory documents and Appropriate Dispute Resolution⁴ are methods being used by the Board to address this issue.

The absence of funding for individuals who wish to participate as intervenors during NEB public hearing processes may be a deterrent in some cases; the NEB is seeking to address this issue. Hearing participants, and landowners in particular, have argued that this lack of support puts them at a disadvantage during specific hearings as many cannot

⁴ Appropriate Dispute Resolution (ADR) is a tool that can be used to resolve differences outside of hearings and court proceedings. Various approaches can be used including negotiation, mediation and workshops, leading to increased understanding of interests and perspectives, and an increased likelihood of a "win - win" outcome.

afford to hire technical experts or lawyers to represent them or take unpaid leave to participate.

By offering opportunities for interested Canadians to be effectively engaged, NEB processes become more accessible to a broad range of stakeholders. These deliberations will be enriched by having involvement from a broad spectrum of perspectives and ideas.

Performance Measures

- Stakeholders are involved effectively in the Board's public processes

Goal 4 will focus on the following objectives over the planning period.

Objectives

Engagement and communication practices for NEB matters meet the needs of stakeholders.

Stakeholder expectations of regulators have risen in recent years and the NEB is responding to this change. Canadians are expecting openness, transparency, responsiveness, efficiency and accountability from departments and agencies that are put in place to govern and regulate in the public interest. Key to providing efficient regulatory processes and practices is enabling all parties impacted by projects that are before the Board for approval to provide input.

The NEB is continuing its work to develop a range of approaches to improve engagement and communication. A framework is being developed to implement effective engagement and communication practices. This includes the development of tools to help assess each situation and choose the best approach for that case. Following on last year's progress, the NEB will engage key stakeholders to strengthen relationships, will refine public engagement approaches to improve responsiveness, and will continue to offer options such as Appropriate Dispute Resolution as effective tools. Public and aboriginal engagement plans, including objectives and measures, and follow-up satisfaction surveys will be implemented. The NEB also promotes engagement best practices of regulated companies; the NEB cannot fulfil its mandate without the cooperation and efforts of regulated companies to build effective consultation programs.

In the area of aboriginal consultation and engagement, the NEB will assess needs and implement updated processes and systems. The NEB will consult on, clarify and communicate processes and expectations for aboriginal consultation within NEB processes. Results of aboriginal consultation initiatives will be evaluated and changes will be made as appropriate over the following years. Based on work started in 2005, new options for effectively incorporating aboriginal interests in NEB processes will be explored. Measures for reviewing aboriginal consultation will be developed and aboriginal engagement initiatives will be reviewed to ensure they align with aboriginal consultation needs.

To support improved engagement and communication, the NEB is providing better access to regulatory and energy information through an updated NEB Internet site. The Board's Internet site is the preferred point of contact for many of our stakeholders. Communication improvement features of the NEB Internet site include a plain language overview that informs Canadians about who we are and what we do, an expanded e-filing system for applicants and intervenors, and an enhanced Commodities Tracking System.

The NEB pursues participant funding in support of harmonized processes.

NEB public proceedings involve a wide range of stakeholders affected by energy infrastructure. NEB stakeholders include landowners, the general public, aboriginal communities, non-governmental organizations, and energy producers, shippers, distributors and users. Presently, the NEB is able to provide participant funding only for landowners participating in detailed route hearings, under s. 39 of the NEB Act. Funding for participation is not available for project assessments under Part III (construction and operation of pipelines) and Part IV (tolls and tariffs) of the NEB Act. Participant funding is a service widely considered to be a prerequisite for fair, open public access to quasi-judicial and other regulatory processes. Other Canadian regulatory tribunals (e.g. British Columbia Utility Commission, Alberta Energy and Utilities Board, Ontario Energy Board, Régie de l'énergie du Québec, Canadian Radio-television and Telecommunications Commission) have programs to support participation in their proceedings. Public participants in federal environmental assessments (panel reviews, comprehensive studies) are entitled to participant funding through the CEA Agency. The NEB will evaluate options and develop an action plan to address participant funding. This will include approaches to harmonize processes for federal environmental assessments. Options reviewed will include types of participants and processes eligible for funding; details of cost recovery mechanisms (e.g. whether participant costs are charged to the applicant or shared by all regulated companies); and applicability to northern and frontier regulatory processes under the COGO Act.

Goal 5 – The NEB delivers quality outcomes through innovative leadership and effective processes.

Financial Resources: (million \$)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
14.7	15.9	15.9

The purpose of Goal 5 is to emphasize the importance of leadership and management accountabilities in order to support the creation and sustainability of a high performance organization that delivers on its commitments. This goal is about sound business management and effective decision-making.

The NEB's core work includes, but is not limited to: processing of oil, gas, electricity, commodity, and exploration and development applications within the NEB's mandate;

safe, secure, economic, and environmentally sound construction and operation of approved projects; provision of energy and energy market advice; and support of these activities through human resources, financial, facilities and assets, communication, and information technology infrastructure and systems. Appropriate elements of the government-wide Modern Comptrollership, including sound risk management practices and integration of financial and non-financial information, have been incorporated into the above core work. Core work utilizes approximately 80 percent of NEB resources.

An important focus for the NEB over the next planning period will be to address the challenge of recruiting, developing and retaining the technical and analytical expertise that is essential to delivering on expected business results. In a highly competitive employment market, and at a time of high demand for expertise throughout the energy sector, the NEB has identified ensuring the capacity to deliver on its mandate as a critical issue over the next planning period.

The NEB is continuing to implement an ISO-standard quality management system (QMS) as part of our commitment to remain a respected leader in energy regulation. The business environment has been changing rapidly in recent years with the move toward goal-oriented regulation and the Government of Canada's smart regulation strategy, and the shifts these entail. A QMS will assist the NEB in establishing a culture of continuous improvement and ensure consistency in direction and results. Service level agreements are under development for regulatory processes and corporate service functions. We will evaluate our efficiency through a comparison of per capita cost of regulation for selected jurisdictions.

The NEB continues to enhance its performance management system in order to foster a results-based culture of excellence. Other performance and leadership tools include regular employee opinion surveys to gather information on employee satisfaction; a Leaders Forum to support information and knowledge exchange; and the development of a leadership model and competencies.

Performance Measures

- Evidence that the Board's processes are efficient and effective
- Employee satisfaction
- Per capita cost of regulation
- Progress against planned activities

Goal 5 will focus on the following objectives over the planning period.

Objectives

The NEB has the necessary capacity to fulfil its mandate.

The period covered by the NEB's current People Strategy will be a time of great change and challenge, both outside and inside the NEB. Staff will face increasing demands as a result of globalization, shifts in resource supply and technology changes. Leaders will be

required to implement a results-based approach emphasizing innovation, accountability and risk taking, while dealing with an increasingly diverse workforce. The NEB will experience intense competition for a smaller pool of knowledgeable, competent employees required to carry out its mandate.

The NEB is currently in an environment where it must compete with the responsiveness of the private sector in offering competitive wages and benefits. The rate of attrition due to industry's active recruitment within the energy sector, and due to impending retirements means that retaining staff at mid and senior levels will become increasingly important to our success.

To meet these challenges, the NEB requires strong leadership, a sustained commitment to creating a highly desirable workplace for all qualified candidates, and an on-going long-term strategy to ensure that the organization has the necessary capacity to fulfil its mandate..

The NEB has created a People Strategy that outlines its long-term needs and approach for recruiting and retaining qualified employees. A first step in implementing this strategy is the assessment of competencies and identification of capacity gaps within the planning horizon, including bilingual capability and appropriate representation. This will support succession planning and strategies to help ensure capacity to meet the organization's mandate.

The NEB lives a results-based culture of excellence.

The NEB is committed to demonstrating excellence in all aspects of its work. In addition to following the Government of Canada's management direction for accountable government that is responsive to the needs of Canadians, the NEB invests in people, processes, systems and information needs to improve results.

The NEB has implemented an employee performance management system based on competencies and the delivery of results through a full spectrum performance assessment. The NEB will implement a scheduled performance management system that links accountabilities with the organization's priorities. In order to realize success, accountability statements will be refined and well communicated throughout the organization. The performance management system is designed to provide employees with feedback to improve on performance through competency assessment and development plans.

The NEB will continue to place an emphasis on leadership and management accountabilities that support the creation of a high performance organization that delivers on its commitments. The NEB has focused on creating an organizational culture that demands leadership of all employees, in order to meet the requirement of a high degree of agility and adaptability for today's work environment. Investments in learning and development continue to be an important priority for the NEB.

As part of ongoing culture change the NEB has revitalized its organizational values. These values reinforce the focus on results and performance. Implementation of these revised values will be a priority in this planning cycle.

The NEB has a fully operational quality management system.

Since January 2004, the NEB has been working toward the design and implementation of a QMS consistent with the ISO 9001-2000 standard. An effective QMS will help the organization achieve all of its goals more efficiently. The documentation of key business processes and associated performance measures will assist our employees in delivering improved service on a consistent basis to our clients. The QMS will influence a number of other strategic projects at the NEB, such as smart regulation, stakeholder-based planning, goal-oriented regulation, integrated compliance, records renewal program and the development of information technology solutions.

Through QMS, the NEB's processes and controlling documentation to facilitate repeatable processes have been documented and assessed. An improved planning process has been implemented, and work has started to improve the measure and improve processes at the NEB. Further work is required to complete the planned QMS implementation, including ensuring that all major processes and critical processes meet audit standards. Communication and change management tools are being developed to support an environment of continual improvement throughout the organization.

Records and information management policies, practices and technology systems will be improved to better support the quality management system and reflect records management systems consistent with those prescribed by the Government of Canada.

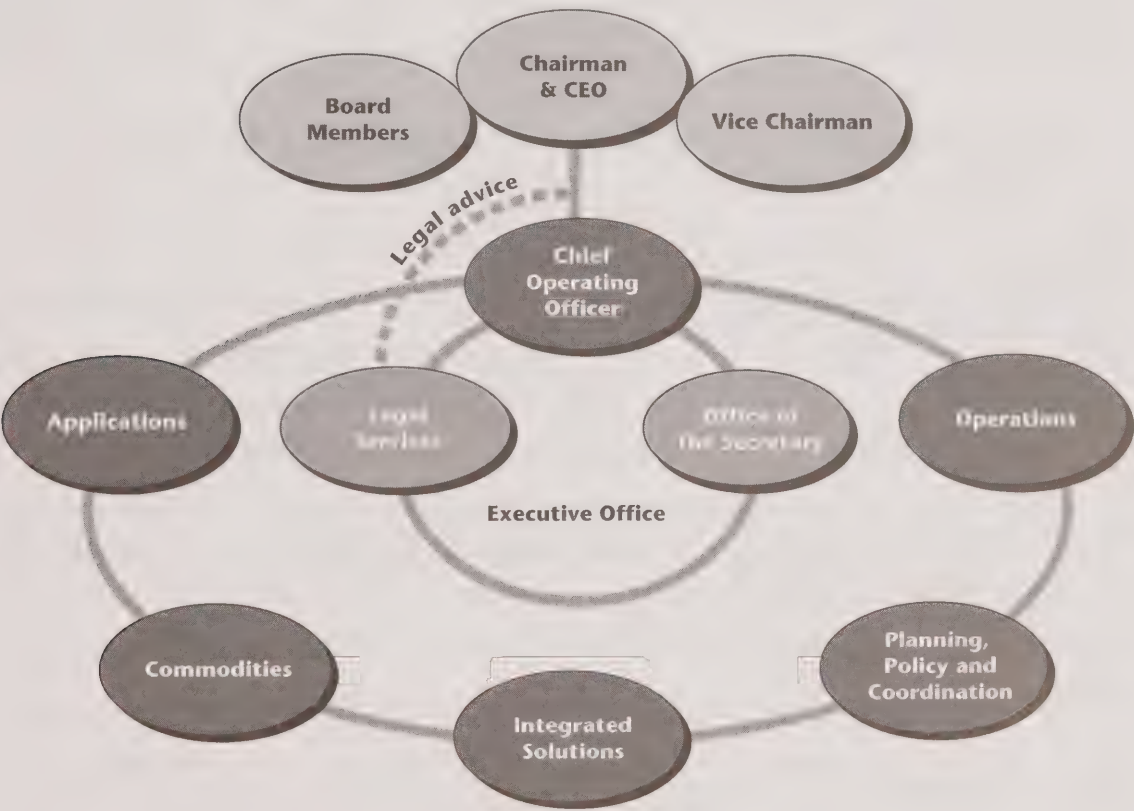
All of these activities advance progress toward a results-based culture of excellence. Through working to address capacity issues, effective leadership, a continual improvement quality management system, and efficient utilization of resources aligned with corporate priorities, the NEB will continue to deliver quality outcomes in meeting its mandate.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

Organizational Information

The Board is structured into five business units, reflecting major areas of responsibility: Applications; Commodities; Operations; Planning, Policy and Coordination; and Integrated Solutions. In addition, the Executive Office includes the specialized services of Legal Services⁵ and Regulatory Services. The reporting structure to the Chairman and CEO is as follows:

NEB Organizational Structure



5 Legal Services is accountable to the Chairman and Board Members for the provision of legal advice. It is accountable to the Chief Operating Officer for its operations and administrative matters.

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ millions)	Forecast Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Energy Regulation and Advice	38.3	37.9	38.2	38.2
Budgetary Main Estimates (gross)	38.3	37.9	38.2	38.2
Total Main Estimates	38.3	37.9	38.2	38.2
<i>Adjustments:</i>				
Supplementary Estimates:				
Operating budget carry forward	0.8			
Other				
TB Vote 15	0.4			
Employee Benefit Plan (EBP)	0.1			
<i>Total Adjustments</i>	1.3			
Total Planned Spending	39.6	37.9	38.2	38.2
Total Planned Spending	39.6	37.9	38.2	38.2
Less: Non-Respendable revenue	40.5	39.4	39.9	39.9
Plus: Cost of services received without charge	5.9	5.8	5.8	5.8
Net cost of Program	5.0	4.3	4.1	4.1
Full Time Equivalents	305.6	305.1	307.6	307.6

Table 2: Program by Activity

2006-2007				
Program Activity	Budgetary		Total Main Estimates	Total Planned Spending
	Program	Gross		
Energy Regulation and advice	37.9	37.9	37.9	38.2
Total	37.9	37.9	37.9	37.9

Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

2006-2007			
Vote or Statutory Item		Current Main Estimates	Previous Main Estimates
30	Program expenditures	33.0	33.3
(S)	Contributions to employee benefit plans	4.9	5.0
	Total Department or Agency	37.9	38.3

Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year

2006-2007		
(million \$)	Energy Regulation and Advice	Total
Total Planned Spending	37.9	37.9
<i>Plus: Services Received without Charge</i>		
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	3.8	3.8
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	1.9	1.9
Worker's compensation, cost recovery audit costs and miscellaneous costs provided by other departments	0.1	0.1
	5.8	5.8
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	39.4	39.4
2006-2007 Net cost of Department	4.3	4.3

Table 5: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Non-Respendable Revenue

(million \$)	Forecast Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008	Planned Revenue 2008-2009
Energy Regulation and Advice	40.5	39.4	39.9	39.9
Total Non-Respendable Revenue	40.5	39.4	39.9	39.9

Table 6: Major Regulatory Initiatives

Regulations	Expected Results
<i>Canada Offshore Oil and Gas Installation Manager Regulations; Newfoundland Offshore Oil and Gas Installation Manager Regulations; and Nova Scotia Offshore Oil and Gas Installation Manager Regulations</i>	Presently evaluating if the NEB needs to develop these regulations.
<i>Canada Oil and Gas Diving Regulations; Newfoundland Offshore Area Petroleum Diving Regulations; and Nova Scotia Offshore Area Petroleum Diving Regulations</i>	Less prescriptive, more goal-oriented regulations for activities in support of oil and gas programs in frontier lands.
<i>Canada Oil and Gas Drilling and Production Regulations; Newfoundland Offshore Area Oil and Gas Drilling and Production Regulations; and Nova Scotia Offshore Area Oil and Gas Drilling and Production Regulations</i>	Amalgamation of <i>Canada Oil and Gas Production and Conservation Regulations</i> and <i>Canada Oil and Gas Drilling Regulations</i> . Rewrite to a goal-oriented style. Updated and streamlined administration.
<i>National Energy Board Cost Recovery Regulations</i>	Modifications to the existing regulations arising from a request from the electricity industry.
<i>National Energy Board Damage Prevention Regulations</i>	Less prescriptive, more goal-oriented regulations for NEB-regulated facilities, to more effectively address safety in the proximity of pipelines. Will replace the <i>National Energy Board Pipeline Crossings Regulations, Parts I and II</i> .

Regulations	Expected Results
<i>National Energy Board Onshore Pipeline Regulations, 1999</i>	<p>Review and modify the existing regulations and guidance notes based on experience gained regarding the effectiveness of the NEB's move towards goal based regulation.</p> <p>Incorporate new provisions pertaining to security, decommissioning, incident reporting and operations and maintenance.</p>
<i>Oil and Gas Occupational Safety and Health Regulations</i>	Updated regulations to conform to the <i>Canada Occupational Health and Safety Regulations</i> under the <i>Canada Labour Code</i> .
<i>National Energy Board Submerged Pipeline Regulations</i>	New regulations to cover pipelines under the NEB's jurisdiction in offshore areas.

Instrument de réglementation	Résultats prévus
	<p>Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres</p> <p>Revue et modification du règlement et des notes d'orientation actuels à la lumière de l'expérience acquise par l'ONE au sujet de l'efficacité de la transition vers une réglementation axée sur les buts. Ajout de nouvelles dispositions ayant trait à la sûreté, à la désaffectation, au signalement des incidents ainsi qu'aux activités d'exploitation et d'entretien.</p>
<p>Règlement sur la sécurité et la santé au travail (pétrole et gaz)</p>	<p>Mise à jour du règlement pour le rendre conforme au Règlement canadien sur la santé et la sécurité du travail, pris aux termes du Code canadien du travail.</p>
<p>Règlement de l'Office national de l'énergie sur les pipelines immergés</p>	<p>Nouveau règlement sur les pipelines relevant de l'ONE qui se trouvent dans les zones extracôtières.</p>

Tableau 6 : Principales initiatives réglementaires

Instrument de réglementation	Résultats prévus
<p>Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière au Canada; Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de Terre-Neuve; et Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse</p>	<p>L'ONE examine présentement s'il est nécessaire d'élaborer ces règlements.</p>
<p>Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada; Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de Terre-Neuve; et Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse</p>	<p>Production d'un règlement moins normatif et davantage axé sur les buts à l'appui des programmes concernant le pétrole et le gaz dans les régions pionnières.</p>
<p>Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz au Canada; Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz dans la zone extracôtière de Terre-Neuve; et Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse</p>	<p>Fusion du Règlement sur la production et la rationalisation de l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada et du Règlement concernant le forage des puits de pétrole et de gaz au Canada.</p> <p>Refonte sous la forme d'un règlement axé sur les buts.</p> <p>Modernisation du règlement et simplification de son administration.</p>
<p>Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie</p>	<p>Modification du règlement en vigueur à la demande du secteur de l'électricité.</p>
<p>Règlement sur la prévention des dommages de l'Office national de l'énergie</p>	<p>Production d'un règlement moins normatif et davantage axé sur les buts pour mieux traiter de la sécurité dans le voisinage de pipelines.</p> <p>Ce règlement remplacera les Règlements de l'Office national de l'énergie sur le croisement de pipelines, parties I et II.</p>

Tableau 4 : Coût net pour le ministère pour l'année budgétaire

2006-2007		
(en millions de dollars)		
Réglementation et conseils en matière d'énergie	Total	Dépenses nettes prévues
Plus : Services reçus à titre gracieux		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	3,8	3,8
Contributions de l'employeur aux primes des régimes d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (exception faite des fonds renouvelables)	1,9	1,9
Indemnisation des victimes d'accidents du travail, coûts liés à la vérification du recouvrement des frais et divers coûts assumés par d'autres ministères	0,1	0,1
Moins : Revenus non disponibles	5,8	5,8
	39,4	39,4
Coût net pour le ministère pour 2006-2007		
	4,3	4,3

Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Revenus non disponibles				
(en millions de dollars)				
Prévisions de revenus	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009	
Réglementation et conseils en matière d'énergie	40,5	39,4	39,9	39,9
Total des revenus non disponibles	40,5	39,4	39,9	39,9

Tableau 2 : Activités de programme

2006-2007						
Activité de programme	Budgétaire		Programme	Dépenses brutes	Total pour le Budget principal	
	Réglementation et conseils en matière d'énergie	37,9	37,9	37,9	37,9	37,9
Total			37,9	37,9	38,2	37,9

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

2006-2007					
Poste voté ou législatif	Budget principal actuel		Budget principal précédent		
30	Dépenses du programme		33,0		33,3
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés		4,9		5,0
	Total pour le ministère ou l'organisme		37,9		38,3

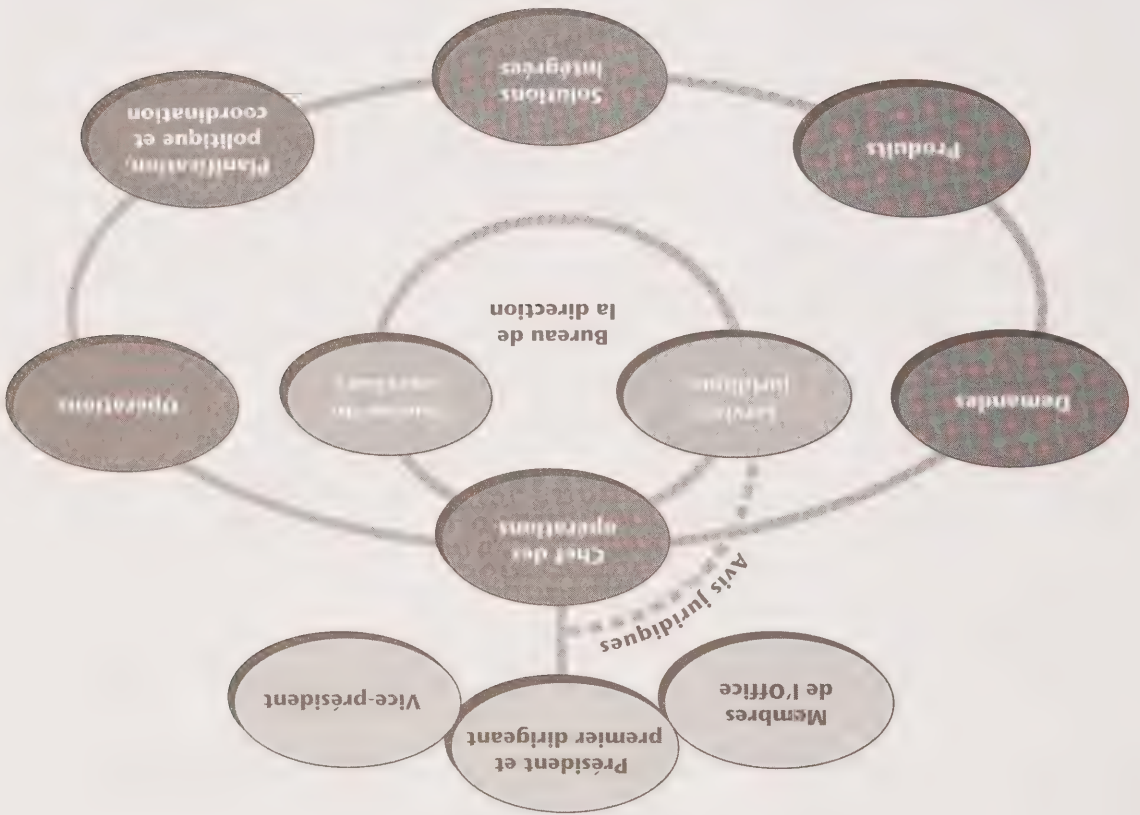
Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein

	Prévisions des dépenses 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Réglementation et conseils en matière d'énergie	38,3	37,9	38,2	38,2
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	38,3	37,9	38,2	38,2
Total du Budget principal des dépenses	38,3	37,9	38,2	38,2
Rajustements :				
Budget supplémentaire des dépenses				
Report du budget de fonctionnement	0,8			
Autre				
Crédit 15 du CT	0,4			
Régime d'avantages sociaux des employés (RASE)	0,1			
Total des rajustements	1,3			
Dépenses nettes prévues	39,6	37,9	38,2	38,2
Dépenses nettes prévues	39,6	37,9	38,2	38,2
Moins : Revenus non disponibles	40,5	39,4	39,9	39,9
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	5,9	5,8	5,8	5,8
Coût net pour le ministère	5,0	4,3	4,1	4,1
Équivalents temps plein	305,6	305,1	307,6	307,6

Renseignements sur l'organisation

L'Office est structuré en cinq secteurs qui représentent ses principales sphères de responsabilité : Demandes, Produits, Opérations, Planification, politique et coordination, et Solutions intégrées. S'y ajoute le Bureau de la direction, qui comprend des services spécialisés, soit les Services juridiques⁵ et les Services de réglementation. La figure ci-dessous illustre les rapports hiérarchiques avec le président et premier dirigeant de l'Office.

Organigramme de l'ONÉ



5 Les Services juridiques rendent compte au président et aux membres de l'Office pour ce qui est de la prestation d'avis juridiques, mais relèvent du chef des opérations en ce qui touche les questions administratives et opérationnelles.

SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE

nécessite l'environnement de travail d'aujourd'hui. Investir dans l'apprentissage et le perfectionnement demeure une priorité importante à l'ONÉ.

L'ONÉ a aussi revitalisé ses valeurs générales pour appuyer le changement culturel qui s'opère dans l'organisation. Ces valeurs confirment l'accent mis sur les résultats et le rendement. Ainsi, la mise en application des valeurs révisées constituera une priorité au cours du présent cycle de planification.

L'ONÉ a en place un système de gestion de la qualité pleinement opérationnel.

Depuis 2004, l'ONÉ s'affaire à concevoir et à implanter un SCQ conforme à la norme ISO 9001-2000. Un bon SCQ aidera l'organisation à atteindre tous ses buts d'une manière plus efficiente. La documentation décrivant les principaux processus opérationnels et les mesures de rendement s'y rapportant aidera les employés à dispenser des services meilleurs et uniformément élevés aux clients de l'Office. Le SCQ influera sur un certain nombre d'autres projets stratégiques de l'ONÉ, tels que la réglementation intelligente, la planification en fonction des parties prenantes, la réglementation axée sur les buts, la surveillance intégrée de la conformité, le programme de refonte du système de gestion des dossiers et le développement des technologies de l'information.

Dans le cadre du SCQ, l'ONÉ a documenté et évalué ses processus et moyens de contrôle, afin d'établir des processus reproductibles. Une méthode de planification améliorée a été mise en place, et des travaux sont en cours pour parfaire les processus et leur mesure à l'ONÉ. D'autres activités sont nécessaires pour terminer l'implantation du SCQ, telles que s'assurer que tous les processus principaux et processus essentiels satisfont aux normes de vérification. De plus, l'ONÉ est en voie de concevoir des outils de communication et de gestion du changement pour favoriser un esprit d'amélioration continue à l'échelle de l'organisation.

L'ONÉ améliorera les politiques, pratiques et systèmes technologiques sous-tendant la gestion des dossiers et de l'information pour qu'ils soutiennent le système de gestion de la qualité et donnent lieu à des systèmes de gestion des dossiers conformes à ceux que prescrit le gouvernement du Canada.

Toutes ces activités rapprocheront l'ONÉ d'une culture de l'excellence axée sur les résultats. En s'efforçant de résoudre ses problèmes de capacité, d'exercer un leadership efficace, d'appliquer un système de gestion de la qualité tendant vers l'amélioration continue et d'aligner l'utilisation des ressources sur ses priorités générales, l'ONÉ continuera de livrer des résultats de qualité dans l'accomplissement de son mandat.

axée sur les résultats qui insiste sur l'innovation, la responsabilisation et la prise de risques, tout en dirigeant une main-d'œuvre de plus en plus diversifiée. L'ONE sera confrontée à une concurrence intense dans ses efforts pour préserver le petit bassin d'employés compétents et expérimentés qui lui est nécessaire pour s'acquitter de son mandat.

L'ONE se trouve dans une situation où il doit faire concurrence à la capacité du secteur privé d'offrir des salaires et des avantages sociaux compétitifs. Face à un taux d'attrition croissant, attribuable au recrutement énergique de travailleurs du secteur de l'énergie par l'industrie et aux retraites prochaines de membres de son personnel, l'ONE estime que la conservation de ses effectifs de niveaux intermédiaire et supérieur sera une condition essentielle pour réussir.

Pour relever ces défis, l'ONE doit exercer un bon leadership, maintenir son engagement de créer un milieu de travail des plus désirable pour tous les candidats qualifiés et appliquer une stratégie à long terme pour s'assurer de disposer de la capacité nécessaire pour réaliser son mandat.

L'ONE a arrêté une Stratégie des personnes qui recense ses besoins à long terme et établit une approche pour le recrutement et la conservation d'employés qualifiés. Dans la mise en œuvre de cette stratégie, une première étape consistera à évaluer le bassin de compétences et inventorier les lacunes en matière de capacité qui surviendront dans l'horizon de planification, ce qui comprend la capacité bilingue et les exigences de représentation. Ce travail appuiera la planification de la relève et l'application de stratégies visant à assurer que l'organisation a la capacité de s'acquitter de son mandat.

L'ONE met en pratique une culture de l'excellence axée sur l'obtention de résultats.

L'ONE est déterminée à faire preuve d'excellence dans tous les aspects de son travail. Il fait siens les principes de gestion prônés par le gouvernement fédéral, à savoir être un gouvernement responsable à l'écoute des Canadiens, et il investit dans les personnes, les processus, les systèmes et l'information pour améliorer ses résultats.

L'Office a instauré un système de gestion du rendement des employés qui vise à rehausser les compétences et la production de résultats grâce à une évaluation intégrale du rendement. Il appliquera des mécanismes réguliers de gestion du rendement faisant le lien entre les responsabilités attribuées et les priorités de l'organisme. Pour garantir le succès, les énoncés des responsabilités seront perfectionnés et diffusés largement dans l'organisation. Le système de gestion du rendement est conçu pour fournir une rétroaction aux employés, afin d'améliorer le rendement grâce à l'évaluation de la compétence et à la mise en œuvre de plans de perfectionnement.

L'ONE continuera d'insister sur le leadership et la responsabilisation de la gestion pour créer une organisation hautement performante qui respecte ses engagements. Il s'est attaché à instaurer une culture organisationnelle qui exige que tous les employés fassent preuve de leadership, pour favoriser le haut degré de souplesse et d'adaptabilité que

Au cours de la prochaine période de planification, l'Office se concentrera sur les défis associés au recrutement, au développement et à la conservation des talents techniques et analytiques dont il a besoin pour produire les résultats opérationnels attendus. Dans le contexte d'un marché de l'emploi extrêmement concurrentiel, caractérisé par une demande élevée de travailleurs qualifiés dans tout le secteur de l'énergie, l'ONE a déterminé que préserver sa capacité de remplir son mandat représentait un enjeu de première importance pour la période à venir.

L'ONE poursuit la mise en œuvre d'un système de gestion de la qualité (SGQ) inspiré des normes de l'ISO, dans le cadre de son engagement de demeurer un chef de file respecté dans le domaine de la réglementation de l'énergie. Le contexte opérationnel a changé rapidement dans les dernières années, sous l'effet de la transition vers la réglementation axée sur les buts et de l'adoption de la stratégie de réglementation intelligente du gouvernement du Canada, avec toutes les adaptations que ces démarches supposent. Le SGQ aidera l'ONE à instaurer une culture d'amélioration continue, à imprimer une orientation cohérente à ses activités et à obtenir des résultats uniformes. Des ententes relatives au niveau de service sont en voie d'être conclues tant à l'égard des processus réglementaires que des fonctions de service à l'organisation. Nous allons évaluer notre degré d'efficacité en comparant le coût de la réglementation par habitant avec celui d'autres administrations choisies.

L'ONE ne cesse de perfectionner son système de gestion du rendement pour édifier une culture de l'excellence axée sur l'obtention de résultats. En tant qu'autres outils de gestion du rendement et de leadership, l'Office effectue des sondages d'opinion périodiques auprès des employés pour jauger leur degré de satisfaction, a instauré le forum des chefs afin d'appuyer l'échange d'information et de savoir, et a élaboré un modèle de leadership et un énoncé des compétences connexes.

Mesures de rendement

- Preuve que les processus de l'Office sont efficaces et efficaces
- Satisfaction des employés
- Coût de la réglementation par habitant
- Progrès accomplis au regard des activités prévues

Au cours de la période de planification, l'Office poursuivra les objectifs suivants afin de concrétiser son but 5.

Objectifs

L'ONE possède la capacité nécessaire pour accomplir son mandat.

La période couverte par l'actuelle Stratégie des personnes de l'ONE sera marquée par d'importants défis et changements, qui viendront autant de l'intérieur que de l'extérieur de l'organisme. Le personnel devra répondre à des exigences toujours croissantes amenées par la mondialisation, la réorientation de l'approvisionnement énergétique et le changement technologique. Pour leur part, les chefs se devront d'adopter une approche

Les fonctions essentielles de l'ONE comprennent ce qui suit, sans y être limitées : traiter les demandes d'exploration et de mise en valeur du pétrole, du gaz, de l'électricité et d'autres produits qui relèvent de son mandat; assurer que la construction et l'exploitation des projets approuvés répondent aux impératifs de sécurité, de sûreté, d'efficacité économique et de respect de l'environnement; fournir des conseils sur les questions énergétiques et les marchés de l'énergie; soutenir les activités précitées au moyen de ressources financières et humaines, d'installations et de biens, de services de communication, ainsi que de systèmes et d'une infrastructure de technologie de l'information. Nous avons incorporé dans ces fonctions essentielles la mise en œuvre des éléments appropriés de l'initiative pangouvernementale de la Fonction moderne de contrôle, notamment de saines pratiques de gestion des risques et l'intégration de l'information financière et non financière. Ces fonctions essentielles utilisent environ 80 % des ressources de l'ONE.

Le but 5 vise à mettre davantage l'accent sur le leadership et la responsabilisation de la gestion afin de créer et de maintenir une organisation hautement performante qui respecte ses engagements. Il suppose une saine gestion des affaires et la prise de décisions judiciaires.

2006-2007	14,7	15,9	15,9
2007-2008			
2008-2009			

Ressources financières : (en millions de dollars)

But 5 – L'ONE produit de bons résultats par l'exercice d'un leadership novateur et la mise en œuvre de processus efficaces.

comme une condition préalable pour assurer le libre accès équitable du public aux instances quasi judiciaires et autres procédures réglementaires. D'autres tribunaux de réglementation canadiens (p. ex., la British Columbia Utility Commission, l'Alberta Energy and Utilities Board, la Commission de l'énergie de l'Ontario, la Régie de l'énergie du Québec, le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes) offrent des programmes pour soutenir la participation à leurs instances. Les membres du public qui participent aux évaluations environnementales fédérales (examens par une commission, études approfondies) ont droit à une aide financière aux participants accordée par l'ACÉE. L'ONE évaluera les options relatives à l'aide financière aux participants et arrêtera un plan d'action, qui inclura notamment des démarches pour harmoniser les processus liés aux évaluations environnementales fédérales. Entre autres options, l'Office examinera les types de participants et de processus qui seraient admissibles à l'aide financière, les modalités de recouvrement des frais (par exemple, si les coûts des participants seraient attribués aux demandeurs, ou partagés entre toutes les sociétés réglementées), ainsi que l'applicabilité du concept dans le cas des processus de réglementation visant le Nord et les régions pionnières qui ressortissent à la LOPC.

pratiques en matière de participation et de communication, dont des outils qui aideront à évaluer chaque situation et choisir l'approche qui convient le mieux dans un cas donné. Poursuivant sur la lancée de l'an dernier, l'Office s'emploiera à renforcer les rapports avec les parties prenantes, raffiner ses approches en matière de participation publique pour mieux les adapter aux besoins et continuera d'offrir des options comme le MRD en tant que solutions efficaces. L'ONE mettra à exécution des plans concernant la participation du public et des Autochtones, assortis d'objectifs et de critères de mesure, et effectuera des sondages de suivi pour jauger la satisfaction du public. De plus, l'Office incite les sociétés réglementées à adopter également des pratiques exemplaires au chapitre de la participation publique, car il ne peut s'acquitter de son mandat sans leur coopération et leurs efforts pour mener des programmes de consultation valables.

Dans le domaine de la consultation et de la participation des Autochtones, l'ONE évaluera les besoins et actualisera ses processus et systèmes. À cette fin, il tiendra des consultations pour cerner les attentes au sujet de la consultation des populations autochtones dans le cadre des processus de l'ONE et communiquera les renseignements utiles à cet égard. Les résultats des initiatives de consultation des Autochtones seront évalués, et les changements nécessaires seront apportés dans les années à venir. Se fondant sur le travail amorcé en 2005, l'ONE mettra à l'épreuve de nouvelles formules pour incorporer efficacement la prise en compte des intérêts autochtones dans ses processus. L'Office établira des critères de mesure pour évaluer la consultation des Autochtones et passera en revue les initiatives de promotion de la participation autochtone pour s'assurer qu'elles répondent aux besoins de consultation des Autochtones.

Pour améliorer la participation et la communication, l'Office assure un meilleur accès aux renseignements réglementaires et énergétiques en perfectionnant son site Web. Ce site est le point de contact privilégié avec l'Office pour bon nombre des parties prenantes. Les changements apportés dans le site Web de l'Office pour améliorer la communication comprennent l'ajout d'un aperçu, rédigé dans un langage simple, qui renseigne la population canadienne sur la nature et les fonctions de l'ONE, l'expansion du système de dépôt électronique au profit des demandeurs et des intervenants, et l'amélioration du système de suivi des produits.

L'ONE favorise l'octroi d'une aide financière aux participants à l'appui des processus harmonisés.

Les instances publiques de l'ONE intéressent une grande gamme de parties prenantes qui sont touchées par l'infrastructure énergétique. Ces parties comprennent les propriétaires fonciers, le grand public, les collectivités autochtones, les organisations non gouvernementales, sans oublier les producteurs, expéditeurs, distributeurs et consommateurs d'énergie. À l'heure actuelle, l'ONE n'est autorisé à accorder une aide financière qu'aux propriétaires fonciers qui participent aux audiences concernant le tracé détaillé, en vertu de l'article 39 de la Loi sur l'ONE. Aucune aide financière n'est disponible pour la participation aux évaluations de projets visés à la partie III de la Loi sur l'ONE (construction et exploitation des pipelines) et aux instances relevant de la partie IV (droits et tarifs). L'aide financière aux participants est considérée largement

4 Le mécanisme approprié de règlement des différends (MRD) représente un outil qui peut être employé pour amener les parties à régler leurs différends en dehors des audiences et des litiges devant les tribunaux. Il comprend des options comme la négociation, la médiation et les ateliers, qui aident les parties en présence à comprendre mutuellement les intérêts et les points de vue de l'autre, et accroissent leurs chances d'en arriver à une solution qui est bénéfique pour tous.

L'ONE continue de mettre au point un éventail d'approches conçues pour relever la participation et la communication. Il se dote d'un cadre pour la mise en œuvre de bonnes

pratiques pour faire connaître leur opinion à leur sujet. toutes les parties qui sont touchées par des projets soumis à l'approbation de l'Office compte de leurs actes. Des processus et pratiques réglementaires efficaces supposent que l'intérêt public se montre ouvert, transparent, réceptif et efficace, et qu'ils rendent ministères et les organismes qui sont mis en place pour gouverner et régler dans dernières années et l'ONE réagit à cette situation. Les Canadiens s'attendent à ce que les Les attentes de la population vis-à-vis des organismes de régie se sont accrues dans les

Les méthodes utilisées par l'ONE pour favoriser la communication et la participation à l'égard des dossiers dont il traite répondent aux besoins des parties prenantes.

Objectifs

Au cours de la période de planification, l'Office poursuivra les objectifs suivants afin de concrétiser son but 4.

- Les parties prenantes participent efficacement aux processus publics de l'Office

Mesure de rendement

En offrant aux Canadiens intéressés la possibilité de participer efficacement, l'ONE rend ses processus plus accessibles à une large gamme de parties prenantes. Ceci, du reste, enrichit ses délibérations grâce à l'apport d'un vaste éventail de points de vue et d'idées.

L'absence d'aide financière peut décourager des personnes qui souhaiteraient participer à titre d'intervenants à une audience publique de l'ONE, et l'Office cherche à remédier à ce problème. Des participants aux audiences, notamment des propriétaires fonciers, ont fait valoir que cette absence d'appui financier les désavantage dans le cadre d'audiences précises, car beaucoup d'entre eux n'ont pas les moyens d'engager des spécialistes techniques ou des avocats pour les représenter ou de prendre des congés non payés afin de pouvoir assister à la procédure.

La nature quasi judiciaire des audiences de l'ONE est un gage d'équité et de transparence, mais les audiences peuvent être intimidantes au départ pour les Canadiens qui n'ont pas l'habitude des tribunaux ou des processus judiciaires. Des processus simplifiés, des séances d'information, l'accès aux documents de réglementation via Internet et l'application du mécanisme approprié de règlement des différends sont certains des moyens auxquels l'Office a recours pour favoriser la participation.

Dans le cadre de sa prochaine étude sur l'offre et la demande énergétiques à long terme au Canada, l'Office entreprendra une consultation pancanadienne auprès des principales parties prenantes. Le prochain rapport sur l'avenir énergétique du Canada comblera les études faites des divers secteurs énergétiques en une seule analyse et revue prospective du marché global de l'énergie, qui fournira des liens entre les analyses à court terme et à long terme produites par l'ONE.

L'ONE prend des mesures pour garantir un traitement équitable des parties prenantes en ce qui a trait aux investissements dans l'infrastructure.

Les investisseurs et les parties intéressées ont besoin de processus clairs et prévisibles au chapitre de l'examen réglementaire des projets. L'ONE s'efforce constamment de répondre à ce besoin de clarté et, dans cette optique, il compte mettre à jour la partie de son *Guide de dépôt* qui porte sur les aspects financiers. L'ONE se prépare à mettre en application une approche intégrée de la surveillance de la conformité dans le cadre de son programme de réglementation des droits et tarifs. Ceci garantira que la réglementation des droits et tarifs repose sur une démarche intégrée, qui comprend la détermination précise des résultats, le suivi du succès obtenu et une amélioration systématique des processus.

L'Office continue de surveiller les marchés financiers et consulte les sociétés pipelinières et les représentants de la communauté financière pour s'assurer que les entreprises pipelinières demeurent financièrement viables. Il continuera d'évaluer le fonctionnement du réseau de transport d'hydrocarbures et de publier ses conclusions à cet égard.

But 4 – Dans l'accomplissement de son mandat, l'ONE bénéficie d'une participation efficace du public.

Ressources financières : (en millions de dollars)

2006-2007	2,2	2,2	2,2
2007-2008			
2008-2009			

Depuis sa création, l'Office offre au public des possibilités de participer à la prise des décisions de réglementation. Au cours des dernières années, cependant, il a élargi l'éventail des possibilités de participation en menant de vastes consultations sur des processus nouveaux, en multipliant le nombre d'assemblées et d'audiences tenues dans les collectivités touchées, ainsi qu'en mettant à la disposition du public une plus large gamme de moyens d'avoir accès aux renseignements sur ses activités. L'accroissement de la participation publique est une tendance qui est manifeste dans les processus décisionnels de tous les ordres de gouvernement.

Une participation efficace des citoyens suppose l'engagement, de la part de toutes les parties prenantes, d'assurer des communications ouvertes, franches et transparentes. Ce sont les parties touchées par les projets envisagés qui risquent de perdre le plus et qui ont besoin que l'ONE respecte ses engagements au chapitre de la participation publique.

Les circonstances de chaque cas, qui offrent un maximum d'efficacité et de flexibilité, et qui incorporent le principe de la gestion fondée sur le risque. L'Office continuera d'avancer dans la voie de la réglementation axée sur les buts à mesure qu'il revoit et met à jour ses règlements et lignes directrices. Les travaux actuels portent sur le Règlement sur la prévention des dommages, le Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada, le Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz au Canada et le Règlement sur les pipelines immergés.

En réponse au besoin d'instaurer un régime de réglementation approprié dans le Nord, l'Office fera des recommandations en vue de moderniser la législation pertinente. À cet égard, il travaillera de concert avec les responsables des processus législatifs — AINC et RNCAN — pour dresser un plan de révision et fournir des recommandations au sujet de la modernisation de la LFH et de la LOPC. Ces recommandations viseront à établir des processus réglementaires adaptés aux circonstances et à la nature des travaux de production menés dans le Nord.

Les responsables des politiques, l'industrie et le public canadien sont mieux renseignés sur les enjeux réglementaires et les questions énergétiques connexes.

L'ONE recueille et analyse de l'information sur les marchés énergétiques canadiens par le truchement de ses processus réglementaires et de la surveillance des marchés, afin d'appuyer son programme de réglementation et de fournir des renseignements qui aideront les responsables des politiques, l'industrie et la population à prendre de meilleures décisions. L'Office produit actuellement une foule de publications, de rapports statistiques et de discours dans lesquels il aborde divers aspects des marchés liés aux principaux produits énergétiques, y compris le pétrole, le gaz naturel, les liquides de gaz naturel et l'électricité.

L'Office continuera de produire des Évaluations du marché de l'énergie pour offrir aux Canadiens des mises à jour sur les faits nouveaux et les grands enjeux dans des marchés énergétiques particuliers. En plus de fournir des analyses et des observations, l'Office tentera de faire ressortir les choix qui s'offrent sur le plan de la politique et de recommander des lignes d'action, s'il y a lieu. De plus, l'Office continuera d'améliorer son site Web pour garantir que tous les Canadiens aient accès à des données et des renseignements courants sur les prix de l'énergie et l'évolution des marchés énergétiques. Afin de mieux répondre aux besoins des parties prenantes et d'appuyer la prise de décisions éclairées, l'ONE élaborera un ensemble de produits spécialisés et de services de communication pour diffuser ses analyses des marchés énergétiques et ses observations. Ceux-ci comprennent des séances d'information pour les médias concernant les rapports produits sur les marchés de l'énergie, de la correspondance ciblée, des allocutions et la participation à des débats sur l'énergie. De plus, l'Office saisira les occasions qui se présentent pour stimuler un débat sur les enjeux qui façonnent l'avenir énergétique du Canada (p. ex., conférences, tables rondes, discours, documents de discussion) et même créera de telles opportunités.

indicateurs financiers pour se convaincre que les pipelines ont la capacité financière de poursuivre leurs activités et de faire les investissements voulus dans l'infrastructure.

L'Office surveille les marchés de l'énergie et fournit à la population canadienne des renseignements et des analyses de toutes sortes. La prestation de renseignements objectifs, exacts et opportuns constitue un des principaux moyens d'accroître l'efficacité économique. L'Office est bien placé pour fournir de l'information sur les marchés aux décideurs (p. ex., particuliers, sociétés, politiciens et tribunaux). En effet, il consulte régulièrement l'industrie et les Canadiens intéressés, et analyse les marchés énergétiques régionaux, nationaux et internationaux pour en déterminer les effets et les enjeux pour la population canadienne. De plus, l'Office veille à ce que les exportations d'énergie ne se fassent pas aux dépens des consommateurs d'énergie au Canada, en s'assurant que les Canadiens ont accès à l'énergie de source canadienne à des conditions tout au moins aussi favorables que celles qui sont offertes aux acheteurs à l'exportation. Enfin, l'Office conseille le ministre sur les faits marquants dans le domaine de l'énergie et lui fait des recommandations à l'occasion.

Mesures de rendement

- Preuve que les processus réglementaires de l'Office sont efficaces et efficaces
 - Preuve que les marchés canadiens de l'énergie et du transport par pipeline fonctionnent bien
 - Preuve que le public canadien tire parti des conseils et des produits d'information
- Au cours de la période de planification, l'Office poursuivra les objectifs suivants afin de concrétiser son but 3.

Objectifs

Les processus réglementaires de l'ONÉ sont efficaces, uniformes et adaptés aux besoins.

L'Office s'emploie à établir des règles réglementaires claires et des processus efficaces de sorte que les projets jugés conformes à l'intérêt public puissent être réalisés dans des délais opportuns. Dans le souci d'améliorer ses processus, l'ONÉ s'est doté d'un système de gestion de la qualité qui favorise un plus haut niveau de transparence et de responsabilisation, autant d'éléments qui rehausseront sa capacité de favoriser des résultats positifs pour les Canadiens. De plus, l'Office s'efforce de préciser son cadre réglementaire en fournissant un énoncé clair de l'ensemble des philosophies et principes sous-jacents, stratégies (p. ex., la réglementation axée sur les buts), notes d'orientation, règlements et outils au moyen desquels il s'acquitte de son mandat. Ce travail est indispensable pour trouver d'autres moyens de rehausser l'efficacité des processus.

Au chapitre de l'efficacité de la réglementation, l'Office continuera de développer et de mettre en application les initiatives et outils courants, comme la stratégie de réglementation intelligente et les solutions relatives au rôle d'organisme principal. Il continuera aussi d'élaborer des approches qui permettent d'adapter les processus selon

But 3 – Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficaces.

Ressources financières : (en millions de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
10,3	9,5	9,5

L'Office s'efforce de procurer des bienfaits à la population canadienne grâce à une infrastructure et des marchés énergétiques efficaces. Il utilise deux principaux moyens pour atteindre ce but : ses décisions réglementaires concernant la construction et l'exploitation de l'infrastructure énergétique, et la diffusion d'information sur les marchés énergétiques.

L'infrastructure pipelinière joue un rôle essentiel en acheminant les produits énergétiques des producteurs jusqu'aux consommateurs canadiens et marchés d'exportation. Au cours de l'année, le réseau de pipelines réglementé par l'ONE a transporté pour plus de 100 milliards de dollars de pétrole, de produits pétroliers, de gaz naturel et de liquides de gaz naturel. L'utilisation de pipelines procure d'énormes avantages économiques à la population canadienne puisqu'il s'agit d'un mode de transport sûr et respectueux de l'environnement.

Les investissements dans l'infrastructure sont nécessaires pour répondre aux besoins énergétiques des Canadiens, mais ils peuvent s'accompagner de risques pour les investisseurs car ceux-ci ne récupèrent leur placement qu'au bout d'une très longue période. Les investisseurs ont besoin d'avoir une certaine marge de certitude, pour ce qui concerne le processus et les délais réglementaires, et l'obtention d'un rendement raisonnable sur le capital investi.

L'Office habilite le développement responsable de l'infrastructure au moyen de processus réglementaires souples et efficaces. Il s'efforce d'offrir un régime de réglementation transparent et prévisible, conforme à la stratégie de réglementation intelligente du gouvernement fédéral et à son propre engagement d'exercer une réglementation axée sur les buts.

L'Office doit aussi veiller à ce que les droits et tarifs de transport des sociétés pipelinières soient appropriés. À cet égard, il tâche d'amener des solutions efficaces qui à la fois répondent aux exigences des expéditeurs et permettent aux pipeliniers de tirer un rendement équitable de leurs investissements. L'Office a toujours encouragé les expéditeurs et les pipeliniers à recourir autant que possible à la négociation afin de réduire les coûts de la réglementation et d'éviter des audiences publiques de nature adversative. Cependant, l'Office se rend compte que, pour que les négociations donnent des résultats équitables, il faut avoir accès à des renseignements raisonnables. C'est pourquoi l'Office soumet régulièrement les sociétés réglementées à des vérifications financières et publie de l'information sur la satisfaction des expéditeurs et le fonctionnement général du réseau de transport d'hydrocarbures. De plus, l'Office suit les

La protection de l'environnement tout au long du cycle de vie d'un projet : il procède à l'évaluation environnementale et socio-économique du projet à l'étape de la demande, inspecte et surveille le projet approuvé durant sa construction et son exploitation, vérifie les programmes de protection environnementale, fait enquête sur les déversements et les rejets, et s'assure que la cessation de l'exploitation des installations est effectuée convenablement afin de protéger l'environnement.

L'ONE s'acquitte de son rôle avec diligence dans le contexte réglementaire complexe et dynamique où se déroulent les évaluations environnementales. Entre autres défis, il a su piloter des évaluations environnementales qui mettaient en jeu divers champs de compétence et différentes lois (notamment la Loi sur l'ONE, la LOPC et la LCÉE nouvellement modifiée), coordonner ses activités avec celles d'autres régies et mener des évaluations environnementales de plus en plus complexes et pointues. Dans ce contexte, l'ONE s'applique à travailler avec d'autres organismes, tels que l'ACÉE, les ministères fédéraux, les provinces et les régies des Territoires du Nord-Ouest, afin d'améliorer les évaluations environnementales et la coordination des processus réglementaires, et de parvenir à un plus haut degré de qualité, de transparence, de célérité et de cohérence.

Dans le cadre du second volet du but 2, c'est-à-dire respecter les droits des personnes touchées, l'ONE exige des sociétés réglementées qu'elles consultent les personnes susceptibles d'être affectées par les projets envisagés. De plus, il veille à ce que les parties intéressées aient la possibilité de participer à son processus d'audience. Une fois le projet approuvé, l'Office assure un suivi des problèmes soulevés par les propriétaires fonciers et agit au besoin comme médiateur entre les propriétaires et les sociétés pour garantir que les conflits soient réglés.

La construction et l'exploitation des installations relevant de la compétence de l'ONE peuvent avoir des conséquences défavorables sur l'environnement et porter atteinte aux droits des personnes touchées. L'ONE a mis en place, et continuera de parfaire, un ensemble de règlements, de politiques, d'outils et de procédés qui assurent, de façon efficace et efficiente, que les installations réglementées sont conçues, construites et exploitées d'une manière qui protège l'environnement et que les droits des individus sont respectés.

Mesures de rendement

- Proportion des conditions relatives à l'environnement qui ont donné les résultats finals souhaités
- Nombre de rejets importants³ dans l'environnement par année

Objectifs

Les objectifs associés au but 2 sont les mêmes que pour le but 1. Veuillez vous reporter à l'exposé des objectifs du but 1.

3 Un rejet important se définit comme le déversement de plus de 100 m³ d'hydrocarbures liquides.

L'ONE dispose de mécanismes pour recueillir et diffuser les renseignements sur les pratiques exemplaires et promouvoir l'amélioration continue au chapitre de la conception, la construction et l'exploitation des installations réglementées.

L'ONE poursuit les buts complémentaires de la sécurité et de la protection de l'environnement tout au long du cycle de vie des projets qui relèvent de sa compétence. Il évalue chaque demande sous le rapport de la sécurité et sûreté, et des impératifs environnementaux pour garantir que les installations visées soient convenablement construites et exploitées. Après l'approbation d'un projet, l'Office effectue des inspections et un suivi pendant la construction et l'exploitation, procède à la vérification des programmes de sécurité et de protection de l'environnement, et fait enquête sur les incidents que les sociétés sont tenues de signaler. Comme un nombre croissant d'installations approchent de la fin de leur vie utile, l'ONE sera appelé de plus en plus à s'assurer que la cessation d'exploitation est effectuée en toute sécurité et dans le respect de l'environnement.

Parce que ses responsabilités englobent le cycle de vie complet des installations, l'ONE est amené à recueillir une somme importante de renseignements sur le rendement en matière de sécurité et d'environnement des sociétés qu'il réglemente. L'Office dégage de ce processus continu des leçons concrètes concernant les pratiques exemplaires dans les domaines de la sécurité et de l'environnement, qu'il veille à intégrer à ses activités internes.

L'ONE influence l'implantation de nouvelles technologies par la sensibilisation de l'industrie au moyen de rencontres, de consultations, de consultations et de communications. De plus, grâce à sa participation aux travaux de l'Association canadienne de normalisation, il continue de consulter l'industrie et les parties intéressées pour cerner les améliorations possibles dans des domaines comme la gestion de la sûreté et des situations d'urgence. Par ailleurs, l'Office continuera d'accroître la gamme d'information qu'il communique au public en y incluant les indicateurs de rendement relatifs à l'intégrité des pipelines et à l'environnement, la sécurité et la sûreté, et les pratiques exemplaires sur le plan de la protection de l'environnement et de l'évaluation des effets environnementaux. Enfin, l'Office cherche constamment de nouvelles tribunes pour la communication et la mise en commun des connaissances acquises.

But 2 – Les installations réglementées par l'ONE sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées.

Ressources financières : (en millions de dollars)

2006-2007	4,8	4,9
2007-2008		4,9
2008-2009		4,9

Le but 2 exprime le ferme engagement de l'ONE envers la protection de l'environnement et le respect des droits des personnes qui sont touchées par la construction et l'exploitation des installations qu'il réglemente et les activités connexes. L'ONE veille à

Objectifs

L'ONE a en place un système intégré de surveillance de la conformité pleinement opérationnel, qui lui permet de prendre efficacement des décisions sur le risque dans les domaines de la sûreté, de la sécurité et de la protection de l'environnement.

En se donnant pour priorité d'instaurer un système intégré de surveillance de la conformité, l'ONE vise à intégrer d'avantage ses processus liés aux demandes, aux vérifications et aux inspections afin d'optimiser l'utilisation des ressources dans l'accomplissement de son mandat. Le processus intégré de surveillance de la conformité incorporera un outil amélioré de priorisation en fonction du risque pour l'exécution des programmes d'inspection et de vérification de l'Office. Cet outil fera en sorte que les inspections et les vérifications ciblent plus particulièrement les installations et les sociétés qui tireront le plus parti d'une inspection ou vérification de la part de l'Office. Les premiers stades de la mise en œuvre du programme intégré de surveillance de la conformité consistent dans l'application des composantes relatives à la sécurité et à la conformité, l'élaboration de diagrammes d'influence et d'éléments de données concernant les aspects socio-économiques, les questions foncières et la sûreté, ainsi que l'établissement de plans d'action pour remédier aux problèmes de conformité qui se posent au chapitre de la gestion des situations d'urgence, de la gestion de la sûreté et des activités non autorisées sur les emprises.

En bout de ligne, l'ONE disposera d'outils et de ressources qui optimisent l'efficacité et l'efficience de la surveillance réglementaire qu'il exerce tout au long du cycle de vie des installations réglementées.

L'ONE a instauré des processus d'évaluation environnementale harmonisés, en partenariat avec les organismes fédéraux et provinciaux ou territoriaux compétents.

Pour rationaliser les processus réglementaires, l'ONE travaille avec d'autres régies et organismes gouvernementaux à l'élaboration d'ententes d'harmonisation en matière d'évaluation environnementale qui permettront de réduire le double emploi au minimum et d'assurer que les processus réglementaires répondent aux attentes. De concert avec l'ACÉE, l'ONE examinera des mécanismes, comme la substitution, qui lui permettraient de procéder efficacement à l'examen réglementaire et l'évaluation environnementale des projets de son ressort suivant une formule de guichet unique. Par ailleurs, l'Office prend des mesures pour s'assurer que lui-même, et ses partenaires réglementaires, seront fin prêts pour faire face aux nouveaux enjeux et aux demandes à venir.

internationale de transport d'électricité. Il examine chaque demande sous le rapport de la sécurité pour garantir que la réglementation en matière de sécurité soit respectée à chacune des étapes du projet.

Durant l'étape de construction, les inspecteurs de l'ONÉ veillent à la sécurité en vérifiant si la société se conforme aux règlements et aux conditions d'approbation du projet, et si elle respecte les plans d'intervention d'urgence. Une fois que l'installation est en service, l'Office se préoccupe du maintien de la sécurité, c'est-à-dire de l'application des règlements sur la sécurité au travail, des consignes de sûreté, des exigences en matière d'intégrité et de prévention des dommages, ainsi que des plans de contingence et d'intervention en cas d'urgence. L'ONÉ s'assure de la sécurité des installations et les exploite en menant des inspections, en faisant enquête sur les incidents et les ruptures, et en effectuant des vérifications des systèmes de gestion.

Les dispositions de la *Loi de 2002 sur la sécurité publique* (projet de loi C-7) qui modifient la Loi sur l'ONÉ sont entrées en vigueur le 20 avril 2005 (en vertu d'un décret de la gouverneure générale en conseil). Ces modifications confèrent à l'ONÉ une autorisation légale claire en ce qui touche la sûreté des pipelines et des lignes internationales de transport d'électricité. L'ONÉ a d'ailleurs modifié l'énoncé de sa raison d'être pour y inclure expressément la notion de sûreté et refléter les modifications apportées à la Loi sur l'ONÉ. L'Office se servira des renseignements qu'il a recueillis en 2004-2005 au moyen d'évaluations portant sur la gestion de la sûreté des pipelines pour élaborer des programmes appropriés de gestion de la sûreté. De plus, l'ONÉ a déjà incorporé la sûreté dans ses mesures de rendement concernant la sécurité pour traduire l'ajout de cet élément dans son mandat.

Les risques pour la sécurité associés aux installations et aux activités réglementées par l'ONÉ sont maîtrisés par l'application de pratiques judiciaires sur le plan de la conception, de la construction, de l'exploitation et de l'entretien. L'ONÉ joue un rôle déterminant au chapitre de la promotion de la sécurité et de la sûreté en ayant en place un cadre réglementaire qui incite les sociétés à maintenir et à améliorer leur rendement à ces égards. L'Office veille à ce que les sociétés pipelineières cernent et prennent en charge les risques pour la sécurité et la sûreté qui sont associés à la construction et à l'exploitation de leurs installations réglementées.

Mesures de rendement

- Nombre d'accidents mortels par année
- Nombre de ruptures et d'incidents concernant les pipelines par année
- Perceptions du public concernant la sécurité
- Nombre et gravité des infractions à la sûreté

Il a été établi que les buts 1 (sécurité et sûreté) et 2 (protection de l'environnement) sont en réalité des buts interreliés qui mettent chacun en relief un aspect particulier. Ainsi, les objectifs associés à ces deux buts sont les mêmes et ne seront donc exposés qu'une fois dans le présent rapport. Au cours de la période de planification, l'ONÉ poursuivra les objectifs suivants afin de concrétiser ses buts 1 et 2.

Analyse des activités de programme

Objectif stratégique

Sécurité, sûreté, protection de l'environnement et avantages économiques par la réglementation des pipelines et des lignes de transport d'électricité, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques du ressort de l'ONÉ.

Nom de l'activité de programme : Réglementation et conseils en matière d'énergie

Ressources financières : (en millions de dollars)

2006-2007	37,9	38,5	38,5
2007-2008			
2008-2009			

Ressources humaines :

2006-2007	305,1 ETP	307,6 ETP	307,6 ETP
2007-2008			
2008-2009			

L'ONÉ a pour principale activité la réglementation de l'énergie et la prestation de renseignements sur les marchés énergétiques. Les sociétés réglementées par l'Office accroissent la richesse des Canadiens grâce au transport du pétrole, du gaz naturel et des liquides de gaz naturel, ainsi qu'à l'exportation d'hydrocarbures et d'électricité. En sa qualité d'organisme de réglementation, l'Office a pour rôle d'aider à créer un cadre qui favorise ces activités économiques, dans la mesure où elles sont conformes à l'intérêt public.

Pour réaliser l'activité Réglementation et conseils en matière d'énergie, l'Office poursuit les cinq buts dont la description suit.

But 1 – Les installations et activités réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires, et perçues comme telles.

Ressources financières : (en millions de dollars)

2006-2007	5,9	6,0	6,0
2007-2008			
2008-2009			

L'engagement de l'ONÉ au chapitre de la sécurité et de la sûreté englobe tout le cycle de vie des projets énergétiques qui relèvent de sa compétence. L'Office commence à s'intéresser à la sécurité d'un projet énergétique dès qu'une société dépose une demande de construction et d'exploitation d'un pipeline, d'une usine de traitement ou d'une ligne

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJETIF STRATÉGIQUE

d'une main-d'œuvre qualifiée et expérimentée. Vu le contexte dans lequel l'ONE est appelée à œuvrer, sa réussite dépend de ce qu'il puisse attirer, développer et conserver une expertise technique et analytique.

L'ONE a pris plusieurs initiatives pour forger une approche axée sur les résultats, dont la mise en œuvre d'un cadre de système de gestion intégré, inspiré des normes ISO, d'une fonction d'échange du savoir, d'un système d'évaluation tous azimuts en fonction des résultats, d'un programme de formation des chefs, et de plans de perfectionnement des employés. En plus de poursuivre le travail sur tous ces fronts, l'ONE engagera le concours des organismes centraux pour définir des stratégies qui lui permettront de se doter de la capacité nécessaire pour remplir son mandat.

Plan pour atteindre la priorité

Pour conserver la capacité d'accomplir son mandat, l'ONE continuera de mettre en œuvre sa Stratégie des personnes, qui est un plan de ressources humaines à longue échéance. Ce plan à horizon mobile de trois ans est intégré au plan opérationnel de l'ONE. L'attraction et la conservation d'employés hautement qualifiés est un des piliers de la Stratégie des personnes de l'ONE. Pour répondre à cette priorité de premier plan, l'Office a lancé un processus essentiel qui consiste à recenser et à résoudre les lacunes en matière de capacité qui surviendront dans l'horizon de planification, ce qui comprend la capacité bilingue et les exigences de représentation. Parallèlement à la mise en œuvre de la Stratégie des personnes, l'Office continuera d'insister sur l'apprentissage organisationnel afin de mieux répondre aux besoins opérationnels actuels et futurs, et s'attachera à améliorer les mécanismes sous-tendant le partage du savoir.

Pour garantir l'efficacité de ses processus, l'ONE travaillera à parfaire son système de gestion de la qualité, en renforçant les processus de mesure et d'amélioration du rendement. De plus, il coordonnera les travaux pour amener plusieurs processus essentiels au stade de la vérification, suivant les critères de la norme ISO 9001.

En réponse à la Politique sur la gestion de l'information gouvernementale adoptée dans l'administration fédérale, et pour appuyer son propre système de gestion de la qualité, l'Office achèvera la refonte de son système de gestion des dossiers, et passera aux étapes de l'implantation et de la formation.

Indicateurs de rendement

- Le plan stratégique des RH est révisé et mis en œuvre
- L'ONE a engagé le concours des organismes centraux afin de remédier au problème de capacité
- Le système de gestion de la qualité reçoit la certification ISO et est opérationnel

L'ONE a la réputation bien établie d'être un organisme du savoir et il met beaucoup d'efforts à édifier et renforcer une culture de l'excellence axée sur les résultats. L'Office investit dans ses employés et leur propose des défis afin de susciter chez eux le sentiment d'engagement et de loyauté qui est essentiel pour lui permettre de réaliser son mandat. De pair avec la montée fulgurante des prix de l'énergie, qui se maintiennent à des niveaux record sous l'effet de la demande mondiale d'énergie, la concurrence pour attirer des travailleurs d'expérience s'échauffe partout dans le secteur énergétique canadien, et en particulier à Calgary. Déjà, l'Office a de plus en plus de mal à recruter et conserver un effectif compétent. Or, l'importance que revêt le travail accompli par le personnel de l'ONE pour la population canadienne est une preuve indéniable que l'Office doit disposer

Renforcer la capacité et la culture de l'ONE.

- La rétroaction des usagers des produits d'information sur les marchés de l'énergie
- Les avis reçus des parties prenantes sur l'avenir énergétique du Canada

Indicateurs de rendement

L'ONE produit un certain nombre de rapports, appelés *Evaluations du marché de l'énergie* (EMÉ), qui font le point sur les faits nouveaux et les grands enjeux dans des marchés énergétiques particuliers. Ces évaluations portent sur les marchés de l'électricité, du pétrole et du gaz naturel, l'offre de pétrole et de gaz naturel, les perspectives énergétiques à long terme du Canada et des sujets comme les technologies nouvelles. Afin de mieux informer la population canadienne sur les questions de réglementation et d'énergie, l'Office lance plusieurs initiatives. Un éventail de produits d'information et de services de communication seront mis au point pour répondre aux besoins des parties prenantes et appuyer la prise de décisions éclairées. De plus, l'Office saisira les occasions qui se présentent de promouvoir un débat sur des questions, ponctuelles et à long terme, qui influent sur l'avenir énergétique du Canada. En prévision de sa prochaine étude sur l'avenir énergétique du Canada, l'Office entreprendra une consultation pancanadienne auprès des parties prenantes dans tous les secteurs énergétiques.

Plan pour atteindre la priorité

Le présent contexte de prix élevés de l'énergie couplé à la nécessité de développer de nouvelles sources d'approvisionnement énergétique obligent les Canadiens, dans les secteurs privé et public, à poser des choix au sujet des sources d'énergie de demain. Le secteur de l'électricité doit choisir les sources d'énergie où il devrait investir, les producteurs de pétrole doivent décider des marchés qu'ils cibleront, les gouvernements se demandent dans quelles technologies investir, et les consommateurs s'interrogent sur les véhicules et les systèmes de chauffage domestique qu'ils devraient acheter. Grâce à sa fonction de régie, l'Office conserve une connaissance experte du secteur de l'énergie au Canada. Pour garantir que la population canadienne comprenne le contexte énergétique, en constante évolution, et que les responsables des politiques aient accès à des conseils indépendants et objectifs sur l'énergie, l'Office se donne comme grande priorité de poursuivre ses activités à titre de source d'expertise dans le domaine de l'énergie.

lui donne la possibilité de s'acquitter des aspects réglementaires de son mandat. Pour favoriser une harmonisation des processus réglementaires permettant de rendre des décisions pleinement intégrées suivant une approche de guichet unique, l'ONE évaluera les options relatives à l'octroi d'une aide financière aux participants et formulera une requête réglementaire à ce sujet.

Pour ce qui est de moderniser le cadre réglementaire en vigueur dans le Nord, il s'agira d'élaborer des recommandations sur les révisions à apporter à la LOPC, pour qu'elles soient soumises aux responsables des processus (RNCAN et AINC). Au chapitre de la participation du public et des populations autochtones du Nord, l'ONE effectuera une évaluation des besoins qui servira de fondement à l'élaboration des processus réglementaires relatifs à l'examen des demandes qui concernent le Nord.

Indicateurs de rendement

- La consolidation du cadre réglementaire de l'ONE est terminée
- Les options relatives à l'aide financière aux participants ont été examinées
- Une évaluation des besoins en matière de participation publique dans le Nord a été effectuée
- Des recommandations ont été produites au sujet des révisions à apporter à la LFH et à la LOPC
- On a élaboré un cadre et des ententes concernant la substitution de l'organisme principal
- Des ententes d'harmonisation des processus d'évaluation environnementale existent pour des projets précis

Éclairer le débat politique en matière d'énergie.

Aux termes de la partie II de la Loi sur l'ONE, l'Office est tenu de surveiller les marchés canadiens de l'énergie et de faire régulièrement rapport à leur sujet. De plus, l'Office doit se tenir au courant des faits nouveaux sur les marchés énergétiques, pour s'acquitter de son rôle de tribunal expert de réglementation dans le domaine de l'énergie. Bref, l'Office doit comprendre à fond les marchés qui sont influencés par les décisions qu'il rend.

En 2003, l'Office a effectué une revue exhaustive de la fonction qu'il remplit auprès des Canadiens à titre de source de renseignements et d'analyses sur les marchés de l'énergie. L'an dernier, à la faveur d'un atelier portant sur l'amélioration de la réglementation, l'Office a obtenu la rétroaction d'un large éventail de parties représentant tous les intérêts énergétiques au Canada. Les avis recueillis au cours de cet atelier, entre autres tribunes, confirment que les renseignements et les analyses que l'Office produit revêtent une grande valeur pour les décideurs canadiens à cause de leur intégrité, indépendance et objectivité. Bon nombre des parties estiment que l'Office est dans une position privilégiée pour fournir des conseils opportuns et pertinents sur les questions réglementaires et énergétiques, afin d'appuyer les responsables des politiques dans l'exercice de leur rôle.

L'intérêt public se déroulent efficacement et dans les délais opportuns. L'Office s'efforce d'améliorer son cadre réglementaire tout en veillant à la protection de l'environnement, au respect des droits individuels, au maintien de la sûreté et de la sécurité du public, et au bon fonctionnement du marché.

Des processus réglementaires transparents et efficaces contribuent à la prise de décisions intégrées, à l'efficacité économique, à une participation véritable du public et à la clarification des sphères de compétence. Rationaliser la réglementation, réduire la fragmentation des compétences et simplifier les processus exigent la coopération et l'engagement d'autres organismes qui, au même titre que l'Office, sont tenus de répondre de l'amélioration des processus essentiels, dans l'intérêt du peuple canadien. De plus, la prise de décisions intégrées et équilibrées nécessite des mécanismes efficaces et accessibles au chapitre de la participation publique.

Suivant le principe de la réglementation intelligente, l'ONE maintient une démarche axée sur les buts sur le plan de la réglementation et de la surveillance réglementaire, et poursuit l'élaboration et la mise en œuvre d'un système intégré de surveillance de la conformité en fonction du risque. L'Office s'emploie à parfaire ses outils et processus réglementaires pour qu'ils soient adaptables selon les circonstances de chaque cas, sans sacrifier la transparence, la souplesse et l'aptitude à réagir.

Plan pour atteindre la priorité

Grâce à son système de gestion de la qualité, l'ONE consolide les éléments de son cadre réglementaire afin de mieux définir « l'objet » de son mandat et « les moyens de le réaliser », ce qui aboutira à la création de processus réglementaires efficaces et adaptables. Le cadre réglementaire comprend une philosophie, des outils et des instruments de réglementation. Les outils incluent un cadre décisionnel qui aide à déterminer les instruments réglementaires qui conviennent le mieux à un processus donné, tels que les mécanismes appropriés de règlement des différends, les Lignes directrices sur les règlements négociés ou la boîte à outils sur les audiences de l'ONE. Pour favoriser une participation efficace des parties prenantes dans le cadre de processus de réglementation harmonisés, l'ONE examinera les options relatives à l'aide financière aux participants.

Au chapitre de la rationalisation de la réglementation, l'ONE travaille avec d'autres régies et organismes gouvernementaux à l'élaboration d'ententes d'harmonisation concernant l'évaluation environnementale qui permettront de réduire le double emploi au minimum et d'assurer que les processus réglementaires répondent aux attentes. L'ONE continue d'examiner le principe de la substitution² en tant que formule de décision intégrée qui permet d'effectuer des évaluations environnementales « à guichet unique » et

2 Aux termes de l'LCBE, le ministre de l'Environnement peut substituer une audience de l'ONE au processus d'examen par une commission ou d'examen conjoint prévu par la LCBE. Le Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente a dit souscrire au principe de la substitution comme un moyen viable de fournir à l'instance qui exerce le pouvoir de substitution un meilleur contrôle sur la conception d'un projet et l'ensemble du processus d'approbation réglementaire. La substitution pourrait rendre les processus d'examen plus rapides et efficaces, sans porter atteinte à la qualité des évaluations environnementales ni aux possibilités de participation offertes au public.

Recrutement et conservation d'un effectif qualifié de travailleurs du savoir

L'ONE a de plus en plus de difficulté à recruter et conserver du personnel sur le marché du travail extrêmement concurrentiel de Calgary, face à l'accroissement rapide de la demande de travailleurs du savoir compétents dans tout le secteur de l'énergie. À cela s'ajoute le fait que l'essor de nouveaux domaines liés au développement des ressources énergétiques, comme les installations de GNL prévues sur les côtes canadiennes et les travaux géotechniques réalisés dans le Nord, oblige l'Office à recruter des travailleurs spécialisés pour soutenir la fonction de réglementation qu'il exerce dans ces domaines. Le secteur de l'énergie connaît une expansion rapide et il s'y exerce une concurrence vigoureuse pour attirer des travailleurs possédant le même jeu de compétences techniques que celui que recherche l'ONE. À mesure que s'intensifie la demande de compétences techniques, l'ONE est incapable d'offrir des salaires et des avantages sociaux qui puissent concurrencer les conditions offertes dans le secteur privé. Le recrutement énergétique par l'industrie de travailleurs de niveaux intermédiaire et supérieur, à la grandeur du secteur de l'énergie, se traduit par un taux d'attrition croissant à l'ONE. De plus, l'Office doit soutenir la concurrence des secteurs privé et public pour attirer les rares diplômés venant des établissements postsecondaires.

Par ailleurs, l'Office se trouve confronté aux mêmes problèmes d'ordre démographique que ceux qui se posent pour beaucoup d'autres ministères et les entreprises privées. En effet, le vieillissement de l'effectif de l'ONE, et les nombreuses retraites à l'horizon, entraîneront l'appauvrissement d'un bassin d'expertise clé au cours des quelques prochaines années.

Attirer en Alberta et conserver des employés possédant de solides compétences techniques est d'autant plus difficile pour l'ONE qu'il doit s'agir de personnes qui sont capables de travailler dans les deux langues officielles.

Face à des taux d'attrition croissants et aux difficultés qu'il éprouve à attirer et conserver une main-d'œuvre qualifiée, sur le marché du travail effervescent du secteur gazier et pétrolier, l'ONE a déterminé que préserver sa capacité en matière de ressources humaines représente un enjeu critique pour la période de planification à venir et il compte travailler avec les organismes centraux pour redresser la situation.

Priorités

Améliorer le cadre de réglementation.

En vertu de son mandat, l'Office a le double rôle de protéger et d'habiliter dans l'intérêt public canadien. Un des aspects clés de ce rôle réside dans l'amélioration continue du cadre réglementaire, afin d'établir des règles claires et des processus efficaces qui s'inscrivent dans la stratégie de *réglementation intelligente* lancée au Canada. Ceci garantira que les instances réglementaires portant sur des projets jugés conformes à

processus d'un éventail d'organismes et d'assurer une participation véritable des collectivités locales. De plus, l'Office envisage sérieusement la possibilité d'assurer une présence permanente dans le Nord pendant la construction de ces projets, s'ils sont approuvés.

En plus de l'infrastructure pipelinière du Nord, l'ONE a charge de réglementer les activités d'exploration et de production menées dans les régions pionnières. Pour favoriser l'application d'un cadre réglementaire clair et efficace dans toutes ses sphères de compétence, l'Office a fait mener récemment une évaluation indépendante de sa fonction de réglementation, telle qu'elle touche les activités d'exploration et de production. Les clients de l'ONE et les parties prenantes dans le Nord sont convaincus que le cadre législatif dans lequel ils évoluent, qui repose sur la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* (LOPC) et la *Loi fédérale sur les hydrocarbures* (LFH), a besoin d'être révisé et rajouté. Il est possible de rationaliser les règlements en vigueur dans le Nord, dans une certaine mesure, et c'est un objectif que l'Office poursuit. Ce travail exigera toutefois la modification de trois lois, soit la Loi sur l'ONE, la LOPC et la LFH. Au cours de la présente période de planification, l'Office se donnera pour priorité de moderniser le cadre réglementaire appliqué dans le Nord.

Participation efficace aux affaires de l'Office

L'ONE a le mandat de protéger les intérêts de la population canadienne, notamment les intérêts environnementaux et socio-économiques, lorsqu'on propose de vastes projets liés à l'infrastructure énergétique, et d'habilitier le développement responsable de l'infrastructure énergétique. Pour s'assurer de pouvoir rendre des décisions qui reflètent le mieux les intérêts du Canada, l'Office a besoin d'obtenir l'avis des citoyens et des groupes d'intérêts touchés par de tels projets.

Les instances publiques concernant les projets d'infrastructure de ressort fédéral peuvent mettre en jeu un large éventail de parties prenantes, dont les propriétaires fonciers, le grand public, les collectivités autochtones et les organisations non gouvernementales, ainsi que les producteurs, expéditeurs, distributeurs et consommateurs d'énergie. Or, l'ONE est la seule régie importante au Canada à ne pas avoir le pouvoir légal d'accorder une aide financière aux personnes qui participent à ses audiences publiques.

Une autre question épineuse pour l'Office a trait à l'évolution du droit concernant la consultation des Autochtones et à son effet sur le rôle qu'il joue à titre de tribunal quasi judiciaire autonome. Les tribunaux n'ont pas encore fourni une orientation claire au sujet de l'incidence du principe de l'honneur de la Couronne dans le cas des tribunaux indépendants. L'Office suivra les faits nouveaux dans ce domaine du droit et, dans l'intervalle, il continuera de s'assurer qu'il dispose de renseignements sur les intérêts autochtones qui sont susceptibles d'être touchés par les projets à l'étude, avant de rendre des décisions qui peuvent affecter ces intérêts.

Dans le secteur de l'énergie, ceux qui investissent dans de grands projets d'infrastructure veulent suivre des processus réglementaires clairs et prévisibles pour mener à bien leurs investissements. Les parties prenantes touchées par le développement énergétique recherchent des processus simples et faciles d'accès pour faire connaître leur point de vue lorsque des projets énergétiques sont mis de l'avant. Or, la fragmentation des domaines de compétence est un problème épineux dans le cadre réglementaire canadien, tel qu'il touche le secteur de l'énergie. Par exemple, on dénombre non moins de quatorze organismes ayant une responsabilité réglementaire quelconque à l'égard du projet de gazoduc de la vallée du Mackenzie. De même, plusieurs organismes provinciaux et fédéraux ont le mandat légal d'examiner certains aspects des demandes concernant les installations offshore et les terminaux de GNL. Autre exemple, la loi confère des responsabilités tant à l'ONÉ qu'à l'Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACEE) pour l'évaluation environnementale des projets énergétiques de ressort fédéral. Cela rend considérablement plus complexe l'intégration de tous les facteurs environnementaux, opérationnels et socio-économiques qu'il faut prendre en compte pour prendre des décisions conformes à l'intérêt de la population canadienne.

L'ONÉ poursuit la clarification de son cadre de réglementation en définissant ses divers processus par le truchement de son système de gestion de la qualité. Il continue de participer avec d'autres régies, agences et offices chargés des évaluations environnementales à des initiatives qui visent à simplifier les processus réglementaires et faciliter la prise de décisions intégrées. À titre d'exemple, l'ONÉ et l'ACEE collaborent à la sélection d'un processus-pilote de l'ONÉ qui se substituerait au processus d'évaluation environnementale prévu par la LCBE.

Outre qu'il s'emploiera à établir un cadre réglementaire clair et à favoriser une démarche de réglementation intelligente, l'ONÉ poursuivra plusieurs autres initiatives pendant la prochaine période de planification. Il continuera d'avancer dans la voie de la réglementation axée sur les buts, à mesure qu'il révisé et actualise ses règlements et ses lignes directrices. Afin d'asseoir la surveillance réglementaire sur une approche fondée sur le risque, l'ONÉ continue de mettre en place un système intégré d'assurance de la conformité qui lui permettra de prendre des décisions judiciaires fondées sur le risque au chapitre de la sécurité, de la sûreté et de la protection de l'environnement. Ce système vise tout le cycle de vie d'une installation, c'est-à-dire la conception et l'évaluation, la construction, l'exploitation et l'éventuelle cessation de l'exploitation. L'approche intégrée de la surveillance de la conformité prend appui sur les initiatives que les sociétés réglementées ont prises en réponse à la réglementation axée sur les buts, qui consistaient à se doter de systèmes de gestion internes ou à renforcer les systèmes qu'elles avaient déjà en place.

Exploration et mise en valeur des ressources du Nord

Les processus réglementaires entourant l'examen du projet de gazoduc de la vallée du Mackenzie sont en marche. S'il est approuvé, le gazoduc pourrait être construit dans les quelques années à venir, étape qui suppose une surveillance réglementaire approfondie. Outre ce projet, la construction d'un éventuel gazoduc à partir de l'Alaska continue de susciter beaucoup d'intérêt. Dans les deux cas, il serait impérieux de coordonner les

accroissement, peut-être important, de la capacité de transport à grande distance. La construction de nouvelles centrales nucléaires, et la mise à neuf d'installations existantes, sont également envisagées.

Bref, en réponse à une situation de marché serré, l'industrie propose de vastes projets d'infrastructure, dont des oléoducs et gazoducs, des terminaux de GNL et des installations de transport et de production d'électricité. Ces projets pourraient procurer des approvisionnements énergétiques supplémentaires aux Canadiens et contribuer à garantir la sécurité énergétique future du Canada. L'ONE a la responsabilité d'examiner un grand nombre de ces projets d'infrastructure et d'assurer, s'il les juge conformes à l'intérêt public, qu'ils soient réalisés d'une manière qui procure le plus de retombées possibles pour la population canadienne, tout en réduisant au minimum les effets négatifs éventuels. Dans cette optique, le régime de réglementation en place pose un certain nombre de défis qui doivent être surmontés afin d'assurer que les processus réglementaires soient à la fois équitables et efficaces. Ces défis consistent notamment en ce qui suit : fournir un cadre réglementaire clair assorti d'outils modernes, assurer une participation efficace des parties intéressées, et préserver la capacité de l'ONE de produire des résultats dans ces domaines.

Régime de réglementation

L'ONE a pour mission de promouvoir la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficacité économique dans l'intérêt public canadien, en s'en tenant au mandat que le Parlement lui a conféré au chapitre de la réglementation des pipelines, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques. En vertu de son mandat, l'Office a le double rôle de *protéger* et d'*habilitier* dans l'intérêt public. En ce qui touche l'habilitation, l'Office remplit son mandat en établissant un cadre réglementaire clair, qui s'appuie sur des pratiques et des processus efficaces, de sorte que les projets qui répondent à l'intérêt public puissent aller de l'avant dans les meilleurs délais. Parallèlement à ce rôle d'habilitation, l'Office se doit de protéger les valeurs qui sont importantes pour la population canadienne, notamment l'intégrité de l'environnement, le respect de la propriété personnelle, la sûreté et la sécurité du public, et le bon fonctionnement du marché.

Dans son *Discours du trône 2004*, le gouvernement fédéral a pris l'engagement d'assurer un *gouvernement intelligent*, ce qui comprend l'instauration d'un « régime de réglementation transparent et prévisible qui permet d'atteindre les objectifs d'intérêt public de manière efficace tout en évitant des répercussions non voulues ». Dans son rapport de 2004, le Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente (CCERI) a mis de l'avant un plan d'action pour la mise en œuvre d'une stratégie de réglementation intelligente, ainsi que des principes et des recommandations concernant l'amélioration du régime de réglementation. Un des éléments clés d'une telle stratégie consistait à favoriser la coopération réglementaire afin de créer un milieu de réglementation « sans coupure » au Canada. L'ONE continue d'agir suivant des principes semblables à ceux que le CCERI a prônés, c'est-à-dire la protection et l'habilitation, l'adaptation de la réglementation aux besoins et la promotion de la coopération intergouvernementale.

10 % d'ici la fin de 2006, tandis que la production de gaz progressera de moins de un pour cent.

Le Canada est récemment devenu le principal exportateur de pétrole brut vers les États-Unis et tout laisse croire que le volume des exportations canadiennes continuera d'augmenter au cours de la décennie à mesure que la production à partir des sables bitumineux prendra plus d'essor. Des investissements considérables s'imposeront dans le secteur du transport pipelinier afin d'acheminer une production grandissante vers les marchés de destination. À cet égard, le secteur de la production devra faire des choix au sujet des marchés qu'il veut cibler, notamment entre des possibilités comme les marchés du Sud et du Midwest des États-Unis, la Californie et les marchés asiatiques qui seraient accessibles via un pipeline s'étendant jusqu'à la Côte Ouest.

On s'attend à une légère hausse de la production canadienne de gaz au cours des prochaines années, à mesure qu'une croissance robuste de la production de méthane des gisements houillers (MGH), aussi appelé gaz naturel de charbon (GNC), compensera largement le déclin de la production de gaz classique. Les ressources de MGH sont vastes et autorisent un certain optimisme quant à l'approvisionnement futur, bien que les perspectives de production au-delà d'un horizon de quelques années soient encore incertaines. L'industrie tente d'exploiter les ressources en gaz naturel des régions pionnières, notamment dans le delta du Mackenzie, et l'Office est actuellement saisi d'une demande concernant la construction d'un gazoduc d'importance majeure à partir du delta, qui traverserait toute la vallée du Mackenzie pour rejoindre les marchés plus au sud.

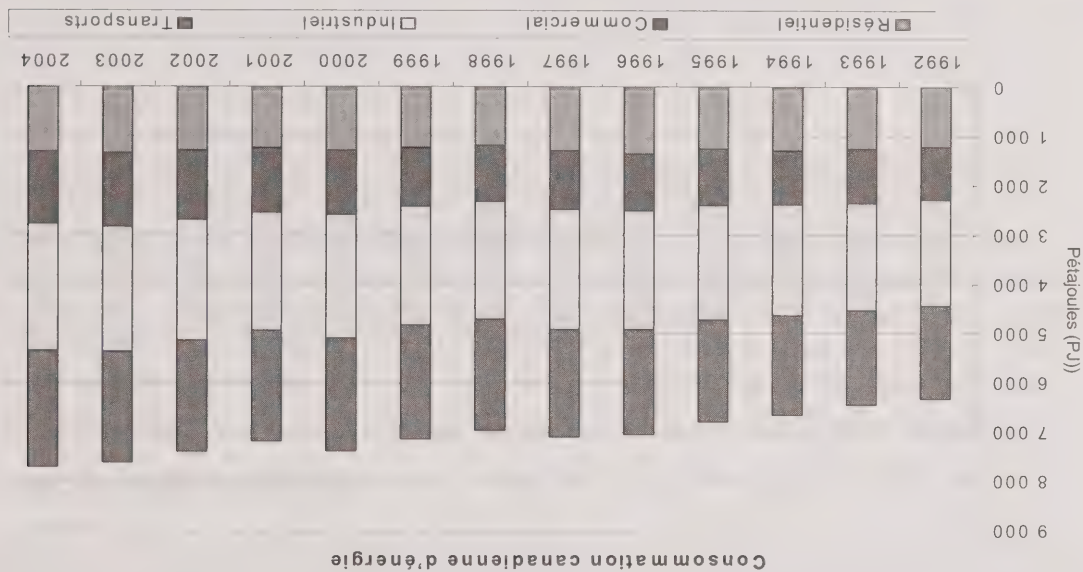
Face à l'évidence que les approvisionnements de gaz classiques nord-américains n'augmenteront pas au même rythme que la demande prévue, la mise en valeur du gaz du Nord et l'aménagement de terminaux pour la réception de gaz naturel liquéfié (GNL) suscitent de plus en plus d'intérêt. Au cours de l'année, deux propositions de terminaux de GNL, dont un serait situé en Nouvelle-Écosse et l'autre au Nouveau-Brunswick, ont fait l'objet d'une approbation d'emplacement par les provinces concernées. Un autre projet est envisagé au Québec. En outre, des projets visant à étoffer l'infrastructure, par l'ajout de stockage et de capacité pipelinier, sont aussi examinés afin d'équilibrer le marché.

Les inquiétudes concernant la suffisance de la capacité de production d'électricité, surtout après 2007, représentent un enjeu de première importance pour les marchés canadiens de l'électricité. Une des grandes tendances observées consiste à miser sur le développement des énergies vertes et renouvelables, mais il est largement reconnu que les technologies nouvelles, comme la production éolienne, les microcentrales hydroélectriques et l'énergie de biomasse, ne sauraient être qu'une partie d'une solution diversifiée dans la recherche d'un équilibre entre l'offre et la demande. De plus, ces technologies, qui peuvent sembler très attrayantes du point de vue environnemental et dans l'optique d'enjeux à long terme, comme le changement climatique, se heurtent souvent aux mêmes défis que les technologies classiques quand il s'agit d'obtenir l'approbation de l'emplacement et l'accès au réseau. Ainsi, les propositions concernant de gros aménagements hydroélectriques se font reconsidérer, ce qui laisse prévoir une intensification des échanges régionaux et un

augmenté jusqu'à la fin d'août, atteignant la barre des 70 \$US le baril lorsque l'ouragan Katrina a causé une baisse des approvisionnements. À la fin de 2005, les prix étaient redescendus à 60 \$US, et il est prévu qu'ils demeureront élevés en 2006.

Les prix du gaz naturel ont été fortement influencés par les cours élevés du pétrole brut et la perte de sources d'approvisionnement dans le golfe du Mexique. Le prix de référence au carrefour Henry a progressé tout au long de l'année, passant de 6-7 \$US le million de BTU durant la période de janvier-février à 12-14 \$US vers la fin de l'exercice.

La consommation canadienne d'énergie a augmenté progressivement pendant la décennie, moussée par la croissance économique et démographique. Les prix élevés de l'énergie envoient des signaux importants aux consommateurs et aux producteurs d'énergie, incitant les premiers à réduire leur consommation, et les seconds à chercher et mettre en valeur de nouvelles sources d'énergie. Cependant, la réponse des consommateurs est complexe et a tendance à se manifester à longue échéance. Dans l'immédiat, les Canadiens sont aux prises avec des coûts de chauffage et de transport qui ont augmenté, et l'Office sera mis au défi d'améliorer la qualité de l'information qu'il dispense au public au sujet du fonctionnement des marchés de l'énergie.



Cette conjoncture de prix forts incite l'industrie à mettre en valeur des sources nouvelles et non classiques de pétrole et de gaz naturel afin de répondre aux besoins énergétiques futurs du Canada. Le secteur canadien de l'exploration et de la production a aussi réagi à la demande croissante, forant plus de 24 000 puits de pétrole et de gaz naturel en 2005 et investissant près de 40 milliards de dollars dans le développement de nouvelles sources d'approvisionnement, dont l'extraction de pétrole des sables bitumineux de l'Alberta. La mise en valeur des vastes réserves de sables bitumineux et de gisements au large de Terre-Neuve permet au Canada de hausser progressivement sa production de pétrole. Selon les prévisions, la production canadienne totale de pétrole augmentera d'environ

Dépenses prévues (en millions de dollars)	Type	Cadre réglementaire				Renseignements sur les marchés énergétiques		Capacité et culture	
		Déjà engagé	Continu	Déjà engagé	Continu	Déjà engagé	Continu	Déjà engagé	Continu
2006-2007	2007-2008	2008-2009	4,7	4,7	4,7	1,9	1,9	1,2	1,3
									1,3

Plans et priorités du ministère

L'ONÉ est un partenaire actif, efficace et averti dans le développement responsable du secteur énergétique du Canada pour le bien de la population canadienne.

Cadre de fonctionnement

L'ONÉ suit un cycle annuel de planification stratégique. Ce processus formel débute par une analyse des influences externes, y compris les tendances sociales et économiques. Dans le cadre de cet examen, l'Office invite un groupe représentatif de parties prenantes qui s'intéressent à la réglementation de l'énergie à assister à des rencontres et à lui faire part de leurs points de vue. Cette analyse de la conjoncture est suivie de l'élaboration des buts stratégiques à long terme, de la planification des ressources, de l'établissement du budget et des plans de travail, du processus de mesure du rendement et de la production de rapports. Les plans dressés sont mis à jour périodiquement durant l'année, selon les besoins.

Au moment de fixer ses priorités pour 2006-2007, l'Office a bien tenu compte des tendances, risques et défis, en constante évolution, qui peuvent influencer sur la façon dont il exerce ses responsabilités et produit des résultats dans l'intérêt des Canadiens et Canadiennes. Dans cette optique, nous examinons ci-après un certain nombre de facteurs importants.

Contexte du marché de l'énergie

Les prix de l'énergie ont grimpé à des niveaux record durant la dernière année. Les cours mondiaux du pétrole ont atteint des sommets sans précédent – du moins en dollars historiques – reflétant une croissance vigoureuse de la demande couplée à une faible capacité excédentaire de production et de raffinage. Des événements météorologiques ont aussi joué un rôle important. Le prix du brut de référence West Texas Intermediat a

en application de ses ordonnances. Les décisions de réglementation de l'Office et les motifs qui les sous-tendent sont diffusés à titre de documents publics.

La Loi sur l'ONÉ et la LOPC prescrivent les fonctions réglementaires de l'ONÉ au chapitre de la sécurité publique, de la sûreté et de la protection de l'environnement. En outre, l'ONÉ assure l'application de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCEE) et de la *Loi sur la gestion des ressources de la vallée du Mackenzie*, suivant lesquelles ses attributions en matière d'environnement comprennent trois étapes distinctes : évaluer les effets environnementaux éventuels des projets, suivre et faire appliquer les conditions d'approbation pendant et après la phase de construction, ainsi que surveiller et réglementer les activités de façon continue, y compris la désaffectation des installations.

Les dispositions de la *Loi de 2002 sur la sécurité publique* (projet de loi C-7) qui modifient la Loi sur l'ONÉ sont entrées en vigueur le 20 avril 2005 (en vertu d'un décret de la gouverneure générale en conseil). Ces modifications confèrent à l'ONÉ un pouvoir légal clair en ce qui touche la sûreté des pipelines et des lignes internationales de transport d'électricité. L'ONÉ a d'ailleurs modifié l'énoncé de sa raison d'être pour y inclure expressément la notion de *sûreté* et refléter les modifications apportées à la Loi sur l'ONÉ.

Le mandat de l'Office consiste aussi à offrir une expertise technique à l'Office Canada-Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers (OCTHE) et à l'Office Canada-Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers (OCNHE), ainsi qu'à Ressources naturelles Canada (RNCan) et à Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC). L'Office peut, de son propre chef, tenir des enquêtes et mener des études sur des aspects particuliers du secteur énergétique, de même que préparer des rapports à l'intention du Parlement, du gouvernement fédéral et du grand public. Aux termes de la Loi sur l'ONÉ, l'Office doit suivre tous les aspects de l'offre, de la production, de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques qui sont du ressort du gouvernement fédéral. En plus de prodiguer des conseils au ministre des Ressources naturelles, l'Office effectue des études et produit des rapports à la demande de ce dernier.

On trouvera d'autres informations sur l'Office et ses activités dans son site Web à l'adresse www.nwb-one.gc.ca.

Ressources financières (en millions de dollars)

2006-2007	37,9		
2007-2008	38,5		
2008-2009	38,5		

Ressources humaines (équivalents temps plein)

2006-2007	305,1		
2007-2008	307,6		
2008-2009	307,6		

Renseignements sommaires

L'Office a pour raison d'être de promouvoir, dans l'intérêt public canadien, la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficacité de l'infrastructure et des marchés énergétiques, en s'en tenant au mandat que le Parlement lui a conféré au chapitre de la réglementation des pipelines, de la mise en valeur des ressources énergétiques et du commerce de l'énergie.

L'ONE est un organisme fédéral indépendant qui réglemente plusieurs aspects de l'industrie énergétique canadienne. Il a pour raison d'être de promouvoir la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficacité économique dans l'intérêt public canadien, en s'en tenant au mandat que le Parlement lui a conféré au chapitre de la réglementation des pipelines, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques. Les principales attributions de l'ONE consistent à réglementer la construction et l'exploitation des pipelines qui franchissent des frontières internationales ou les limites d'une province, de même que les droits et tarifs de transport s'y rapportant. La réglementation des lignes internationales de transport d'électricité et des lignes interprovinciales désignées représente une autre attribution importante. L'Office réglemente également les importations et exportations de gaz naturel, et les exportations de pétrole, de liquides de gaz naturel (LGN) et d'électricité. De plus, il a charge de réglementer l'exploration gazière et pétrolière dans les régions pionnières du Canada, notamment dans le Nord et certaines zones extracôtières. L'ONE agit comme source de renseignements et de conseils en matière d'énergie, en veillant à recueillir et à analyser l'information sur les marchés canadiens de l'énergie par le truchement de son programme de surveillance et de ses processus réglementaires.

La *Loi sur l'Office national de l'énergie* (Loi sur l'ONE) définit les principales attributions de l'ONE. L'Office exerce d'autres fonctions de réglementation aux termes de la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* (LOPC) et de certaines dispositions de la *Loi fédérale sur les hydrocarbures* (LFH), pour ce qui concerne l'exploration du gaz et du pétrole, et certaines activités menées dans les régions pionnières du Canada qui ne sont pas réglementées par d'autres instances en vertu d'un accord de gestion conjointe fédéral-provincial. De plus, le ministre du Travail nomme des inspecteurs de l'Office à titre d'agents de santé et de sécurité aux fins de l'application de la Partie II du *Code canadien du travail* dans le cas des installations qui sont réglementées par l'Office.

L'ONE est un tribunal de réglementation indépendant créé en 1959. Il rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Ressources naturelles. L'Office est un tribunal d'archives et détient certains des pouvoirs d'une cour supérieure d'archives, notamment en ce qui touche la comparution des témoins aux audiences et leur interrogatoire sous serment, la production et l'examen des documents, ainsi que la mise

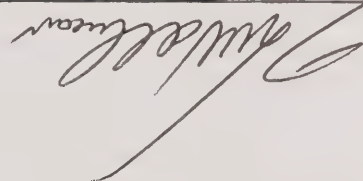
1 L'intérêt public englobe les intérêts de tous les Canadiens et Canadiennes; il s'agit d'un équilibre des intérêts économiques, environnementaux et sociaux qui change en fonction de l'évolution des valeurs et des préférences de la société. À titre d'organisme de réglementation, l'Office doit évaluer la contribution d'un projet au bien public général, et ses inconvénients éventuels, en peser les diverses conséquences, et rendre une décision.

Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2006-2007 de l'Office national de l'énergie.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le *Guide pour la préparation de la partie III du budget des dépenses : Rapports sur les plans et priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les lignes directrices du SCT;
- Il repose sur l'Architecture des activités de programme approuvée du ministère, qui est reflétée dans la Structure de gestion, des ressources et des résultats;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et fiables;
- Il fournit une base de reddition de comptes quant aux résultats obtenus avec les ressources et les autorisations accordées au ministère;
- Il fait état de la situation financière d'après les dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.



Keith W. Vollman
Président

concurrentielle, l'ONE poursuivra les trois priorités suivantes dans le cadre de son plan stratégique 2006-2009.

Rendre le processus réglementaire plus simple et efficace constitue notre première priorité. L'Office insistera sur des processus de décision intégrés, l'efficacité économique, la participation efficace du public et la mise en œuvre de procédés harmonisés sous le signe de la transparence et de la responsabilisation. Tout en s'efforçant de rendre sa propre démarche de réglementation plus souple et mieux adaptée aux besoins, l'Office redoublera d'effort pour renforcer la coopération et les partenariats avec d'autres organismes qui interviennent dans le processus réglementaire.

L'ONE est déterminé à instaurer des procédés qui favorisent l'octroi d'une aide financière aux participants et à définir les conditions dans lesquelles il pourra exercer par substitution les pouvoirs prévus par la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, afin d'accroître la célérité et l'efficacité du processus réglementaire tout en préservant la qualité des évaluations environnementales. Ces initiatives s'inscrivent dans la lignée de la *Stratégie de réglementation intelligente* lancée par le gouvernement du Canada.

Pour garantir que la population canadienne comprenne le contexte énergétique, en constante évolution, et que les responsables des politiques aient accès à des conseils indépendants et objectifs dans le domaine de l'énergie, l'Office se donne comme deuxième priorité d'informer les Canadiens sur les questions intéressant la réglementation et l'énergie d'une manière pertinente et opportune. La rétroaction recueillie auprès des parties prenantes représentant tous les intérêts énergétiques au Canada nous a appris que les renseignements et les analyses que l'Office produit revêtent une grande valeur pour les décideurs canadiens et cause de leur l'intégrité, indépendance et objectivité. À cet égard, l'Office s'engage à continuer de diffuser de l'information et des conseils qui sauront éclairer le débat politique en matière d'énergie et la prise de décisions dans ce domaine au Canada.

Notre troisième priorité, à savoir renforcer la capacité et la culture de l'ONE, est indispensable pour mener à bien nos deux premières priorités. Au cours de la période visée par le présent plan stratégique, la capacité de l'Office d'attirer, de développer et de conserver, dans le contexte du marché du travail de Calgary, les talents techniques et analytiques qu'il lui faut pour produire les résultats qu'on attend de lui sera rudement mise à l'épreuve. Face à la demande élevée de connaissances spécialisées dans tout le secteur de l'énergie, l'ONE devra compter sur le concours des organismes centraux pour arrêter et mettre en œuvre des stratégies qui pourraient lui accorder plus de flexibilité à titre d'employeur distinct ou d'organisme de service spécial qui recouvre ses coûts.

Durant les 45 années où il a dispensé des conseils en matière d'énergie et surveillé le marché énergétique canadien, l'ONE s'est tenu à l'écoute des besoins des participants dans l'industrie, du public, des ONG et de ses homologues. L'Office s'attache à équilibrer et à concilier les points de vue de ces divers intervenants afin de rendre des décisions qui vont dans le sens de l'intérêt public canadien. L'Office sera confronté à d'importants défis pendant cette période de planification, mais je suis convaincu que, dans la mesure où il disposera d'une capacité suffisante et pourra mettre à exécution le présent plan stratégique, la population canadienne continuera de tirer parti des immenses richesses énergétiques que possède notre pays.

Message du président

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2006-2007* de l'Office national de l'énergie (l'Office ou l'ONE).

L'ONE est un organisme fédéral indépendant qui fonctionne en recouvrant des coûts. Il a pour raison d'être de promouvoir la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficacité économique dans l'intérêt public canadien, en s'en tenant au mandat que le Parlement lui a confié au chapitre de la réglementation des pipelines, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques. Les principales fonctions de l'ONE consistent à réglementer la construction et l'exploitation des pipelines qui franchissent des frontières internationales ou les limites d'une province, de même que les droits et tarifs de transport s'y rapportant. La réglementation des lignes internationales de transport d'électricité et des lignes interprovinciales désignées représente une autre attribution importante. L'Office réglemente également les importations et exportations de gaz naturel, et les exportations de pétrole, de liquides de gaz naturel et d'électricité. De plus, il a charge de réglementer l'exploration gazière et pétrolière dans les régions pionnières du Canada, notamment dans le Nord et certaines zones extracôtières. L'ONE agit comme source de renseignements et de conseils en matière d'énergie, en veillant à recueillir et à analyser l'information sur les marchés canadiens de l'énergie par le truchement de ses processus réglementaires et de la surveillance des marchés. Soucieux d'atteindre à l'excellence dans ses nombreuses sphères d'activités, l'ONE, comme le veut sa raison d'être, s'efforce de promouvoir, dans l'intérêt public canadien, la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficacité de l'infrastructure et des marchés énergétiques.

Dans l'accomplissement de son mandat, l'ONE se laisse guider par son plan stratégique, qui s'articule autour de buts et d'objectifs bien précis. Les priorités sous-tendant le plan stratégique sont définies au moyen d'un processus continu d'analyse de la conjoncture, qui inclut l'apport des parties prenantes qui s'intéressent à la réglementation de l'énergie et sont touchées par elle. Les prix de l'énergie ont atteint des sommets sans précédent au cours de la dernière année et tous les indicateurs laissent croire que cette situation pourrait avoir des répercussions au-delà de l'horizon de planification 2006-2009. Les marchés de l'énergie réagissent à cette nouvelle réalité. Et ceci exigera que l'Office, au cours de la période de planification, puisse développer et conserver sa capacité de traiter de nombreuses demandes complexes visant des projets d'infrastructure, qui mettent en jeu plusieurs milliards de dollars, tout en continuant d'assumer tous ses autres champs de responsabilité, et ce, dans un contexte où la concurrence pour recruter des employés d'expérience se fait de plus en plus intense.

L'Office joue un double rôle à titre de régie, soit celui de protéger et d'habilitier. D'abord, l'Office doit protéger les valeurs qui sont importantes pour la population canadienne, notamment l'intégrité de l'environnement, le respect de la propriété personnelle, la sûreté et la sécurité du public, et le bon fonctionnement du marché. Ensuite, il doit garantir que les Canadiens aient accès à des approvisionnements énergétiques suffisants, en faisant en sorte que les projets d'infrastructure jugés conformes à l'intérêt public soient réalisés en temps opportun. Pour s'acquitter de son mandat dans cette conjoncture complexe et fort

SECTION I - SURVOL

Table des matières

SECTION I – SURVOL	1
Message du président	2
Déclaration de la direction	4
Renseignements sommaires	5
Plans et priorités du ministère	7
Cadre de fonctionnement	7
Priorités	13
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF	18
Analyse des activités de programme	19
Objectif stratégique	19
Nom de l'activité de programme : Réglementation et conseils en matière d'énergie	19
But 1 – Les installations et activités réglementées par l'ONE sont sûres et sécuritaires, et perçues comme telles	19
But 2 – Les installations réglementées par l'ONE sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées	22
But 3 – Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficaces	24
But 4 – Dans l'accomplissement de son mandat, l'ONE bénéficie d'une participation efficace du public	27
But 5 – L'ONE produit de bons résultats par l'exercice d'un leadership novateur et la mise en œuvre de processus efficaces	30
SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE	34
Renseignements sur l'organisation	35
Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein	36
Tableau 2 : Activités de programme	37
Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal	37
Tableau 4 : Coût net pour le ministère pour l'année budgétaire	38
Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles	38
Tableau 6 : Principales initiatives réglementaires	39



Office national
de l'énergie
National Energy
Board

Budget des dépenses 2006 - 2007

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités

Kenneth W. Vollman
Président
Office national de l'énergie

L'honorable Gary Lunn
Ministre
Ressources naturelles

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

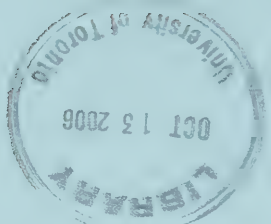
Téléphone : 613-941-5995
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Courriel : publications@tps.gc.ca



Office national de l'énergie

Budget des dépenses
2006-2007

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités





National Film Board

2006-2007
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

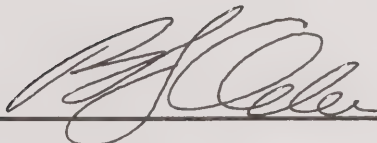
Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2007-III-5
ISBN 0-660-62972-0

National Film Board of Canada

2006-2007

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'B. J. Oda', is positioned above a solid horizontal line.

Beverley J. Oda
Minister of Canadian Heritage
and Status of Women

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW	5
1.1 Minister’s Message	6
1.2 Government Film Commissioner’s Message	7
1.3 Management Representation Statement.....	9
1.4 NFB Overview	10
Summary Information.....	10
Financial Resources	11
Human Resources	11
Alignment with Government Priorities.....	11
NFB Priorities in Relation to Program Activity Architecture	12
NFB Plans and Priorities.....	16
SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME.21	
2.1 Detailed Analysis of Program Activities	22
2.2 Program Activity: Production of Audiovisual Works	22
Financial resources:.....	23
Human resources:.....	23
Priorities.....	23
Plan.....	24
2.3 Program Activity: Distribution of Audiovisual Works.....	29
Financial Resources	30
Human Resources	30
Priorities.....	30
a) Increase revenue from the NFB’s collection and maximize sales and pre-sales	30
Plan.....	30
2.4 Program Activity: Accessibility and Outreach of Audiovisual Works.....	32
Financial Resources	33

Human Resources	33
Priorities	33
Plan	33
2.5 Program Activity: Research and Advisory Services.....	37
Financial Resources	38
Human Resources	38
Priorities	38
Plan	38
2.6 Program Activity: Revolving Fund.....	40
Financial Resources	40
Human Resources	40
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION	41
3.1 Organizational Information.....	42
3.2 Management and Administration at the NFB	43
Priorities:.....	43
Plan:	43
3.3 Tables.....	45
Table 1: Departmental Planned Spending and FTEs	46
Table 2: Program Activity	47
Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates	48
Table 7: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue, by Program Activity.....	49
Table 8: Revolving Fund – Projected Use of Authority	50
Table 14: Details on Transfer Payments Programs.....	51
SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST	52

SECTION I – OVERVIEW



Ottawa, Canada K1A 0M5



Rapid technological advances are challenging many of our traditional approaches. At the same time, they provide unprecedented access to our culture and heritage. By encouraging innovation, equality, linguistic duality and cultural diversity, the Canadian Heritage Portfolio will meet the challenges of the 21st century and contribute to building a country in which all Canadians can express and share their diverse cultural experiences with each other and the world.

As a member of the Canadian Heritage Portfolio, the National Film Board of Canada (NFB) plays a vital role in the cultural life of Canadians.

The NFB encourages citizen participation through its productions and various activities, all of which capture the spirit of our times. In a world where cultural exchanges are increasingly common and where new technologies are altering everyday life, the NFB provides a forum for cinematic creativity and talent, producing and distributing audiovisual works made by Canadians, and for Canadians.

The *Report on Plans and Priorities* for 2006–2007 details the National Film Board of Canada's vision and goals for the year. It demonstrates the important role the NFB plays with other members of the Canadian Heritage Portfolio to ensure the development and promotion of Canadian culture, heritage and inclusion.

A stylized, handwritten signature in dark ink.

Beverley J. Oda

Canada

1.2 Government Film Commissioner's Message

After four years as Government Film Commissioner at the NFB, I am proud of the enormous strides we have made in implementing the 2002-2006 Strategic Plan. The NFB has successfully taken up a host of challenges, becoming an essential and incontrovertible part of Canada's film and television industry, while maintaining the highest standards of transparency, good governance and accountability. Canadians expect nothing less.

Our achievements have been remarkable, and we take great pride in our success. However, there are still challenges ahead and further goals to attain. We are at a crossroads, and the time has come for the NFB to think carefully about its next strategic plan and to present Canadians with a new vision for the future. The process of reflection my team and I have been engaged in with the support of our Board of Trustees has confirmed that the NFB's vision for the future must be focused on three major axes.

First, we wish to confirm the NFB's excellence in producing and distributing documentaries and animation. The NFB's goal has always been to make films that are engaged, reflect issues that concern Canadians and encourage people to think. It will continue to focus on those strengths and promote them.

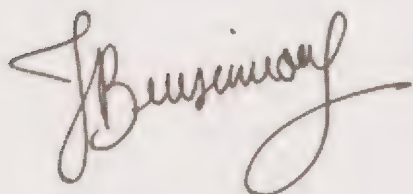
Second, the NFB has facilities accessible to everyone in all parts of Canada. It has outposts in Halifax, Moncton, Quebec City, Montreal, Ottawa, Toronto, Winnipeg, Edmonton and Vancouver, enabling the organization to reach Canadians in all the major cities, and helping them discover a unique film heritage that attests to an impressive past yet has its face turned firmly to the future. Connected to all communities in Canada through high-performance, high-speed networks, the NFB will belong to each and every Canadian, whether they hail from Inuvik, Point Pelee, St. John's or Victoria. The myriad possibilities opened up by digital formats have also aroused considerable interest at the screening end of the industry. E-cinema is growing apace in many countries, particularly the United Kingdom and Brazil. It provides access to films in non-traditional venues, particularly in remote regions; it provides a practical, proven means of increasing the representation of specialty non-Hollywood productions; and it provides a way to make screening copies much more cheaply than current industry rates. Ecinema is bringing a wealth of extraordinary opportunities to the Canadian film industry. The NFB is positioning itself to foster its growth and will continue to do, so for the benefit of all Canadians.

Third, we must ensure that the NFB, in co-operation with private-sector partners, once again becomes an incubator of innovation in technology and filmmaking. Keeping to its traditions, the NFB has always been a pioneer organization, exploring the frontiers of cinematography. It must maintain that role and continue to push back the boundaries of digital applications in filmmaking. We are already committed to exploring the new digital formats and the new supports they require, and have even produced a number of very short films for cellular telephones. In future, we will find that digital productions, particularly in High Definition, will be consistently demanded by national and international broadcasters, and if our films are to find their audience and contribute to society's process of reflection, we must initiate and maintain the digital shift. We are already doing so with a number of productions, including *War Hospital* and *Arctic Mission*, and more recently with our work on *Antarctic Mission*. The digital shift – a necessity for the industry's and the NFB's future – naturally requires considerable investment,

and stakeholders in the film and television industry must have the financial resources they need to make the transition. We should never forget that the NFB has often led the way, breaking new ground with Cinéma Vérité and IMAX technology, all examples that attest to the NFB's extraordinary qualifications in technology and filmmaking and that hold tremendous promise for an innovative future.

Our new vision is based on strong partnerships with the industry. We have entered into co-operation agreements with CFTPA and APFTQ, Canada's two major producer associations, and our production and distribution activities contribute to the success of our partner producers and broadcasters in Canada and abroad. In 2004-2005 and 2005-2006, over 30% of NFB works – 57 in the last year – were co-productions, and the NFB returned \$755,000 to its partners through its co-production and distribution activities. In many cases, the co-productions would never have been made without the NFB's participation. Our plans and priorities for 2006-2007 are designed to strengthen our drive to forge rewarding ties with a variety of stakeholders in the Canadian and international film and television industry.

In conclusion, I would like to reiterate how important an organization like the National Film Board of Canada is in this globalized world, where cultural borders are blurring and fading. With Canadian society constantly evolving and becoming increasingly complex, the NFB plays an indispensable role in promoting a culture of citizen engagement, and an understanding of the social issues of our time. We contribute to producing a strong and recognizable Canadian voice, and I believe our new vision will benefit all Canadians.

A handwritten signature in dark ink, reading "JBensimon". The signature is fluid and cursive, with a large, stylized initial "J" and a long, sweeping underline.

Jacques Bensimon
Government Film Commissioner
and Chairperson of the National Film Board of Canada

1.3 Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2006-2007 Report on Plans and Priorities (RPP) for the National Film Board of Canada.

This document is based on the accountability principles contained in the *Guide to the preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidelines.
- It uses the Department's approved Program Activity Architecture, as set out in the MRRS.
- It provides consistent, comprehensive, balanced and accurate information.
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it.
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP.



Maryse Charbonneau
Director, Administration

1.4 NFB Overview

Summary Information

Mandate – The National Film Board of Canada’s mandate is *“to initiate and promote the production and distribution of films in the national interest and, in particular,*

- *to produce and distribute and to promote the production and distribution of films designed to interpret Canada to Canadians and to other nations;*
- *to engage in research in film activity and to make the results available to film producers;*
- *to advise the Governor in Council in connection with film activities; and*
- *to discharge such other duties relating to film activity as the Governor in Council may direct the Board to undertake.”*

Mission – The National Film Board of Canada’s mission, as stated in the 2002-2006 Strategic Plan, is *“to produce and distribute distinctive, culturally diverse, challenging and relevant audiovisual works that provide Canada and the world a unique Canadian perspective.”*

The NFB is an integrated production and distribution organization with an extensive film collection, a conservation laboratory, and postproduction and research and development facilities located at its operational headquarters in Montreal. Its Government Relations service operates from Ottawa, while its Marketing and Communications, Distribution, Business Affairs and Legal Services, Planning, Evaluation and Audit, Human Resources, and Administration branches are principally located in Montreal.

The NFB is a unique centre for the creation of audiovisual works. NFB films are produced in both official languages. The NFB maintains production facilities in Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montreal, Moncton and Halifax, a production office in Quebec City and two viewing centres, one in Montreal and the other in Toronto.

Benefits to Canadians and to the World

Since its inception, the NFB has fostered the exchange of ideas and dialogues among Canadians by making films that are creative, challenging and relevant. It provides an authentically Canadian perspective that conveys our fundamental values in a borderless globalized world. In contributing to the process of reflection on major issues in Canada and elsewhere, the NFB encourages citizen participation in all its forms. It portrays Canada’s cultural identity, giving emerging talent from cultural communities a voice that can be heard by Canadians and by people of all nations. The NFB is also involved in the ongoing acquisition of knowledge, providing engaged content and demonstrating boundless technical creativity. As in the past, the NFB continues to be a pioneer and leader in the application of new audiovisual technologies. It makes its assets available by providing maximum access to the collection, be it online, in Canadian schools or in its mediatheques. In the Canadian film and television industry, it is keenly sought after as a partner for its skills and professionalism. Thus, the NFB contributes to the industry’s continuing success.

Financial Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
64,839	65,024	65,024

Human Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
500	500	500

Alignment with Government Priorities

In the Speech from the Throne read on April 4, 2006, the Government outlined its priorities for Canada. The NFB supports those priorities and through its activities will contribute to their advancement. The table below highlights the Throne Speech priorities with which the NFB has aligned its own PAA priorities, as set out in the table on page 12.

Government Priorities (Speech from the Throne, April 2006)
Building a Stronger Canada “Canada is uniquely blessed in the strength and diversity of its people and regions.” “...[Our] country ...is now at the leading edge of science, business, the arts and sport.”
A Canada that Works for All of Us “...building a better federation in which governments come together to help Canadians realize their potential”
Canada - Strong, United, Independent and Free “... it will build stronger multilateral and bilateral relationships, starting with Canada's relationship with the United States ...” “...this Government is committed to supporting Canada's core values of freedom, democracy, the rule of law and human rights around the world.”
Bringing Accountability Back to Government

NFB Priorities in Relation to Program Activity Architecture

Activity	Priorities	Type	Planned spending			Indicators	Outcomes Sought
			2006-2007	2007-2008	2008-2009		
Production of Audiovisual Works	Maintain overall programming slate of distinctive, challenging and relevant audiovisual works	Mandatory	47,103	47,216	47,216	Diversity of genres and subject matter in NFB productions	<ul style="list-style-type: none"> 85% of programming involving social issues
	Strengthen feature documentary production and develop a consistent approach to making short films					Level of audience reach and interest in films (television and non-television audiences, and Web site traffic)	<ul style="list-style-type: none"> Programming with the focus on point-of-view documentaries, animation, alternative fiction and new media
	Strengthen the NFB's ability to identify and to work with leading talent, championing emerging, culturally diverse and Aboriginal talent					Recognition in the form of awards won at home and at foreign festivals	<ul style="list-style-type: none"> Projects innovative in content, form and broadcasting mode, with flexibility for experimentation
	Encourage partnerships through co-productions					Number of innovative applications	<ul style="list-style-type: none"> Number of national and international co-productions maintained
	Strengthen innovation in content, form and technology					Engagement of Canadians	
	Maintain the development of international co-productions					Diversity on screen and behind the screen	<ul style="list-style-type: none"> Ongoing promotion and development of new talent
						Evolution of co-productions	

Activity	Priorities	Type	Planned spending			Indicators	Outcomes Sought
			2006-2007	2007-2008	2008-2009		
Distribution of Audiovisual Works	<p>Increase revenue from the NFB's collection and optimize pre-sales and sales</p> <p>Offer expert knowledge and NFB distribution networks to private and public sectors</p>	Mandatory	2,370	2,393	2,393	<p>Quarterly sales, pre-sales and revenue</p> <p>Quarterly number of audiovisual production acquisitions and their economic benefits</p> <p>Progress in developing new online tools for clients in the consumer market</p>	<p>Higher sales and revenue for all NFB markets and territories</p> <p>Acquisition of more productions that complement the NFB catalogue</p> <p>Stronger NFB branding in distribution</p>

Activity	Priorities	Type	Planned spending			Indicators	Outcomes Sought
			2006-2007	2007-2008	2008-2009		
Accessibility and Outreach	<p>Enhance, promote and increase the conservation of and equitable access to the NFB collection, in new emerging digital formats</p> <p>Achieve greater reach across Canada and into communities</p> <p>Increase NFB visibility in communities, on television and in learning channels</p> <p>Increase branding opportunities in Canada and abroad</p>	Mandatory	11,726	11,761	11,761	<p>Use of NFB titles by the organization's partners, particularly the number of films lent out by partner libraries</p> <p>Audience indicators for NFB productions</p> <p>Social impact of NFB productions, case by case</p> <p>Membership</p> <p>Attendance at NFB screenings and retrospectives</p>	<ul style="list-style-type: none"> Improved access to the NFB collection through its various activities and offerings, particularly the mediatheques and other resources; continued digitization of the NFB collection Better citizen participation through public screenings and other appropriate means Enhanced quality visibility for the NFB and its productions on television, in festivals and schools, during industry activities and with the federal government Improved recognition of the NFB brand on television; improved recognition of the NFB's role by co-producers' a valued and highly recognized brand Strong presence of NFB productions in Canada's community and educational distribution networks <p>Increased press coverage and visibility in the media</p>

Activity	Priorities	Type	Planned spending			Indicators	Outcomes Sought
			2006-2007	2007 - 2008	2008-2009		
Research and Advisory Services	Maintain, promote and enhance R&D initiatives to reposition the NFB as a leader in the Canadian film industry, along with its partners	Mandatory	3,640	3,654	3,654	Development and implementation of an annual research plan	▪ Appreciable research and development efforts on techniques and technology in the audiovisual field
	Conduct and participate in research and other projects					Number of joint research projects and partnerships as a pilot site and incubator of research and development	▪ The NFB as an enduring benchmark in filmmaking
	Collaborate further with the government and other organizations					Evaluation of the significance of requests	
						Dissemination and use of NFB research results	
						Number of nature of joint ventures with the public sector, and their impact	
	TOTAL		64,839	65,024	65,024		

NFB Plans and Priorities

The Business Environment

The purpose of this overview is to provide a context for the NFB's plans and priorities for 2006-2007, which are based directly on the 2002-2006 Strategic Plan. In the past four years, all NFB activities have been aimed at repositioning the organization in a constantly shifting national and international environment. The NFB has made considerable changes to ensure efficient, effective management that promotes accountability in the administration of public funds. Following the review of its Strategic Plan in 2004, the NFB is staying on a clear track, remaining relevant in Canada's broader film and television production and distribution industry, and maintaining its position at the leading edge of technology.

The NFB reports to the Department of Canadian Heritage, which is responsible for administering the *National Film Act* governing the organization as a public production and distribution agency. It is funded primarily through parliamentary appropriations and revenue from the sale of its products and royalties.

A Changing Environment for Documentaries

In Canada and around the globe, documentary production, funding and distribution are under considerable pressure in spite of the documentary's upsurge in popularity, particularly in theatres. According to *Profile 2005*¹, documentaries account for 14% of all CAVCO-certified productions (\$247 million), a decline of 8% over the previous year.

Point-of-view documentaries tackle important social issues. Unfortunately, public funding is increasingly becoming their sole source of support, and a greater percentage of producers are therefore seeking public financial assistance, particularly for documentaries. The average fluctuates around 35%².

Given the challenges of funding documentaries, independent producers are moving away from the genre or working in partnership with the National Film Board of Canada so that an authentic, bold and relevant voice can be heard beyond the dictates of the bottom line. In today's business environment, the NFB plays an important stabilizing role. The Government of Canada's second response to the Report of the Standing Committee on Canadian Heritage states that "the NFB has been a key agency for the production and distribution of films and other audio-visual works that reflect the cultural and social realities of Canada."³ For the industry, the NFB provides a unique brand of expertise that combines creativity and technological innovation. In recent years, joining forces with other organizations, the NFB has helped and continues to help fund hundreds of documentary and animation co-productions. In addition to its role as co-producer, the NFB distributes the audiovisual products of several private-sector producers, thereby generating

¹ Nordicity Group Ltd., *Profile 2005: An Economic Report on the Canadian Film and Television Production Industry* Ottawa, February 2005, p.18.

² *Ibid.*, p. 20. The share of public broadcasters has been excluded. When it is included, direct and indirect public funding together account for 45% of the documentary production budget in 2003-2004.

³ Canadian Heritage, *Reinforcing Our Cultural Sovereignty – Setting Priorities for the Canadian Broadcasting System*, Ottawa, 2005, p. 22.

revenue both for its partners and for the organization. Last year, the organization returned over \$755,000 to distribution partners.

As pointed out in the last report of the Standing Committee of Canadian Heritage, which examined the film industry, new avenues are emerging for documentary films, particularly “Canadian [long-length] documentary films [that] have achieved a high level of success both within Canada and internationally, and have long been a strength of the Canadian film industry.”⁴ However, sources of funding for feature-length documentaries are limited, making them difficult to produce.

Point-of-view documentaries are a priority at the NFB, because Canadians want films that help them gain a better understanding of the issues from a variety of perspectives. The films must be in formats likely to reach their audiences.

Challenges and Risks for the NFB in Today’s Business Environment

A Changing Technological Environment

The digital revolution shaking up the audiovisual production industry provides extraordinary opportunities for documentary and animation producers and distributors. The very high quality that digital formats can deliver at reasonable cost allows both emerging and established filmmakers to invest their talent in documentaries and proffer new and innovative points of view. Theatre distribution will also benefit from the digital revolution, particularly with the relentless advance of E-cinema, a new distribution system that delivers the needed counterweight to Hollywood’s supremacy on the silver screen and allows a broader diversity of films to be shown not only in major cities but also in remote communities. Digital formats provide new distribution flexibility, enabling Canadians to access films in the format of their choice, be it DVD, MPEG-4, QuickTime or other formats.

These new opportunities also comprise significant risks of obsolescence, and the NFB will have to quickly adapt new technologies to ensure that its production, distribution and access capacity does not become increasingly less relevant to its partners and to all Canadians. The organization has already initiated the shift towards greater use of new technologies; however, that shift requires substantial capital investment and the NFB may be faced with difficult choices in adjusting to the digital environment.

Reaching Audiences in the Format of their Choice: an Ongoing Challenge

In spite of the fragmentation and competition the National Film Board of Canada faces, documentaries continue to draw viewers, and some – though they are the exception rather than the rule – have been seen by over a million people⁵. These figures show that the NFB must continue to make the documentaries that strike a chord with Canadians. Non-duplicated coverage

⁴ Report of the Standing Committee on Canadian Heritage, *Scripts, Screens and Audiences: A New Feature Film Policy for the 21st Century*, Ottawa, November 2005, p. 88.

⁵ Nordicity Group Ltd., *Getting Real: An Economic Profile of the Canadian Documentary Production Industry*, March 2003, p. 1.

of NFB productions broadcast on Canadian TV in 2004-2005 topped 8.5 million viewers, a slight drop over the previous year. In a high-competition business environment, NFB productions and co-productions have successfully carved out a place in Canada's film and television landscape.

To fulfil its mandate and enhance its accessibility, the NFB must also provide audiences with films in the format of their choice. Digitizing the collection and new NFB productions was a priority for the NFB in 2005-2006, and has proved a source of infinite possibilities as well as significant logistical challenges. Yet even if the NFB stands firm on its commitment to move towards digital production, converting the Canadian broadcasting system to accept digital formats remains a challenge in itself. It is not enough for the film and television industry to make the digital transition to HD; theatres must also follow suit. E-cinema will require significant investment in viewing infrastructure, but it opens up extraordinary opportunities for access to varied and relevant films.

To reduce the risks of providing productions in formats that are losing ground among Canadians, the NFB has already digitized over 25% of the collection in digital files. These make it possible to deliver products in a wide range of formats, including MPEG-2, QuickTime, RealPlayer, Windows and Flash. Moreover, we will continue to digitize the collection, with the support of the Government of Canada's Memory Fund.

Maximizing Revenue in a Rapidly Changing Industry

The NFB has one of the world's most extensive and varied collections of audiovisual works, as well as a stock footage library. It can increase revenue by raising the number of broadcasting licences, repackaging for specific markets, customizing products for the educational sector and through other means, but it is always operating within a rapidly changing industry. For example, broadcasters are increasingly requesting significantly more than broadcasting rights alone: they also wish to obtain rights on new emerging platforms. As a content producer, the NFB must therefore carefully consider the best means of maximizing its sources of revenue.

NFB activities clearly show that current sources of revenue can be diversified by exploiting all available markets for a given production, rather than only selling rights to television broadcasting. That diversification makes it possible to show a given production to a wider audience and vary the sources of revenue, while collecting that revenue over a longer period. Thus, a given production can generate revenue above and beyond its first television broadcast window. In the coming year, the NFB will focus on producing films for emerging markets, such as mobile phones and mobile video players.

Rights

Because of its mandate, the NFB cannot simply acquire short-term rights for limited use, as with television broadcast licences. It must also buy rights to cinematographically and historically significant films to ensure that they remain accessible to Canadians. This is an NFB responsibility as a public producer. The rising cost of acquiring rights directly affects the cost of

productions and the necessary cost of maintaining the collection, and represents a growing challenge.

To reduce the impact on its financial resources, the NFB has established a minimum rights purchasing strategy. It has also received assistance from the Memory Fund to renew its rights to a number of heritage titles. Nonetheless, additional financial resources may be required to ensure that the NFB's film heritage remains accessible to Canadians.

Partnerships and Co-operation on all Levels: Synergy, Creativity and Optimizing Resources

In the international documentary industry, the NFB is continuing to forge strategic partnerships with private-sector producers and distributors in Canada and with public broadcasters in order to co-produce, broadcast and distribute our films. Internationally, the NFB has been careful to forge alliances to maximize potential synergy and increase sales and revenue. The organization recently entered into a partnership agreement with Discovery Communications.

Our collaborative efforts led to 57 co-productions in 2004-2005, including the Oscar[®]-winning co-production *Ryan* and HD feature *The Peacekeepers*, as well as *Duhamel* and *Adrenaline Rush*, all examples of co-productions for which we and our partners pooled financial resources, technical know-how and creative knowledge.

Our partnerships with organizations abroad continued in 2004-2005. We have strengthened our collaboration with a number of broadcasters, particularly NHK in Japan and France 2. The World Documentary Fund, in co-operation with the BBC and UK Film Council, is continuing with the co-production *Diameter of the Bomb*. Other projects will be added at intervals when opportunities arise.

The NFB also participates in numerous festivals, submitting films and also contributing toward the events' success. The NFB was one of the organizations spearheading the first Documentary Policy Summit at Hot Docs in Toronto, in May 2004 as well as in 2005. This annual event gives industry stakeholders a chance to discuss issues, exchange ideas and identify solutions to the challenges that are specific to the documentary genre. In May 2005, the National Film Board of Canada, in collaboration with the Cannes Film Festival, introduced the Norman McLaren Award for the winner of the Palme d'or for best short film. In addition, the boxed set of remastered DVDs comprising McLaren's complete works will be released with the Cannes Festival's 2006 crop. For the occasion, there will also be a retrospective of McLaren's work, as well as a travelling exhibition of his most important films.

To guarantee the best possible distribution of the NFB's audiovisual assets in NFB markets and in territories where the organization is active, we have sought and established partnerships with National Geographic and Gaumont Pathé to commercialize our stock footage and film clip holdings. We intend to continue those efforts.

Knowledge Development

In the educational sector, the NFB promotes the development of co-operative partnerships with learning channels, teaching staff, research and teaching establishments, and libraries. In this area, the organization actively supports the school system, and has established partnerships with numerous libraries across Canada. It also provides educational materials, organizes workshops at numerous annual regional and provincial teachers' conferences, and provides training activities for teaching staff in universities. The NFB recently took part in a pilot project on closed-circuit digital broadcasting with the Alberta Ministry of Education. We intend to continue those efforts in 2006-2007.

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Detailed Analysis of Program Activities

Planned Spending for Program Activities, by Strategic Outcome				
(\$ thousands)	Forecast spending	Planned spending	Planned spending	Planned spending
	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Production of Audiovisual Works	52,384	47,103	47,216	47,216
Distribution of Audiovisual Works	923	2,370	2,393	2,393
Accessibility and Outreach	12,023	11,726	11,761	11,761
Research and Advisory Services	2,892	3,640	3,654	3,654
Total Main Estimates	68,222	64,839	65,024	65,024

The largest sources of variance between 2005-2006 and 2006-2007 are \$1M for funding severance benefits and parental leave plus a \$2.6M carry-forward, both of which were added to our 2005-2006 parliamentary appropriation, as well as \$0.2M for the Spark initiative, which was withdrawn from our 2006-2007 appropriation.

2.2 Program Activity: Production of Audiovisual Works

As she read the Speech from the Throne on April 4, 2006, Her Excellency the Right Honourable Michaëlle Jean, Governor General of Canada, said that creative expression is extremely important to the health of a democratic society. She also stated that Canada's linguistic duality is a tremendous asset for the country. In support of this, the NFB contributes through its productions to showcasing Canadian creativity and diversity both in Canada and abroad.

The production of audiovisual works, an activity at the core of the NFB's mandate, enables the NFB to contribute to the achievement of the outcomes below, through the NFB's numerous regional production centres that make it possible for the organization to reflect the many facets of Canadian diversity.

This Program Activity provides both direct and indirect benefits to Canadians:

Direct outcomes:

- Awareness of diverse issues important to our society and to the world, and contribution to understanding them

- Training and promotion of a new generation of documentary and animation filmmakers that reflect Canadian diversity
- Participation in the Canadian film and television industry's success, in terms of both employment and financial contributions to numerous partners
- The NFB as an international beacon in the documentary and animation fields

Indirect outcomes:

- Contribution to Canadian identity and social cohesion
- Establishment of an environment conducive to knowledge pooling and citizen participation
- A flourishing, culturally diversified film industry recognized for the quality of its productions

Financial resources:

2006-2007	2007-2008	2008-2009
47,103	47,216	47,216

Human resources:

2006-2007	2007-2008	2008-2009
275	275	275

Priorities

To achieve the above outcomes, the NFB has established the following priorities for the three-year planning period.

- Maintain an overall programming slate of distinctive, challenging and relevant audiovisual productions**
- Strengthen feature documentary production and develop a consistent approach to making short films**
- Strengthen the NFB's ability to identify, nurture and work with leading talent, championing emerging, culturally diverse and Aboriginal talent**
- Encourage partnerships through co-productions**
- Strengthen innovation in content, form and technology**
- Maintain the development of international co-productions**

Plan

- a) **Maintain an overall programming slate of distinctive, challenging and relevant audiovisual productions** (priority to be applied against the sub-activities *production*, *marketing*, and *technical services* of the NFB's PAA)

Active in Canada's film industry since 1939, rich in tradition and with an impressive slate of recent productions, the NFB contributes to Canada's social capital by producing innovative, socially relevant films and new media.

The NFB's productions are intended to make Canadians aware of major social issues affecting us in Canada and elsewhere. The NFB wishes to maintain that essential role through documentaries, alternative fiction, animation and new media productions.

In 2006-2007, most NFB productions will continue to reflect Canada's many diverse faces, seek to involve citizens and create knowledge. NFB films will also continue to explore relationships between people, nations and the democratic system, prodding our collective conscience and encouraging the public to become involved, informing them about what is happening in Canada and elsewhere, to increasing their understanding of major social issues and Canadian values.

Initiatives such as **CitizenShift** (<http://citizen.nfb.ca>) and **Parole citoyenne** (<http://citoyen.onf.ca>) will continue to be key in promoting the NFB's commitment to Canadians. They are public, electronic spaces that tackle social issues such as citizenship, poverty, health, the environment and democracy, fostering dialogue among Canada's citizens and disparate communities and inviting real participation and discussion among people of all ages through the Internet.

To ensure that it meets its programming objectives and that Canadians continue to benefit from its production activities, the NFB will continue to refine its quantitative and qualitative evaluation mechanisms to gauge the performance and impact of its films on Canadians more effectively. It will also establish decision-making instruments to enhance the process of determining production choices.

To make relevant and engaged films, the NFB seeks inspiration among the ethnocultural groups that make up Canada. We aim to launch and promote our works among Canadians and to extend our reach into communities, in addition to creating partnerships with community groups and other relevant partners. In its programming, the NFB also looks in part to reach deeper into communities by encouraging community members as filmmakers and assisting them in making films that can bring about change and spark discussion and debate.

The new Marketing and Communications Branch will make it possible for the NFB to optimize and channel its financial and human resources to maximize the impact of marketing strategies targeting the general public and specific communities.

- b) **Strengthen feature documentary production and develop a consistent approach to making short films** (priority to be applied against the sub-activities *production* of the NFB's PAA)

Since its inception, the NFB has contributed to creating a Canadian film environment where a variety of film genres and formats can flourish and achieve their full potential. As the NFB maintained before the Standing Committee on Canadian Heritage, financial support for feature

documentaries is crucial. The NFB is positioning itself strategically to foster a more effective structure, as well as sufficient resources, for feature documentaries. It plans to produce feature documentaries during the planning period covered in this report.

The NFB is also no stranger to the short film environment, and its animated films have been acclaimed by peers and the public for many years. In its continuing efforts to promote innovation and creativity and to champion new talent, the NFB must establish a rational policy governing all its short film programming activities. Short films are an important benchmark for young and talented filmmakers, who must be properly supported by the NFB. We intend to maintain and target our support in 2006-2007.

c) Strengthen the NFB's ability to identify, nurture and work with leading talent, championing emerging, culturally diverse and Aboriginal talent (priority to be applied against the sub-activities *production, marketing and filmmaker support* of the NFB's PAA)

The NFB is an incubator of talent and innovation, primarily for young filmmakers in Canada as well as those abroad. NFB programs foster a fertile learning environment in which mentoring plays an important role. The NFB finds and nurtures talent, strengthening filmmaking in Canada and enabling experimentation, creativity and innovation.

The NFB's 2006-2007 plans and priorities for this program activity will focus on fostering diverse voices and content in both official languages, and encouraging talented filmmakers from Aboriginal and culturally diverse communities to formulate authentic points of view reflecting their perspective of Canada. The aim of these activities is to provide Canadians with an image that reflects the diversity of views to be found in a multicultural society. The organization will significantly increase filmmaking opportunities for artists and artisans in communities across Canada, from major cities to remote regions.

As in previous years, the NFB would like to support filmmakers in minority-language regions. To that end, the NFB will continue to work with the Department of Canadian Heritage to maintain the Interdepartmental Partnership with the Official-Language Communities (IPOLC). The NFB was also involved in the Spark initiative, another partnership with the Department of Canadian Heritage, designed to accelerate the integration of cultural diversity into audiovisual production and audience development. In conjunction with Canadian Heritage, the NFB promotes the renewal of such programs, and with the Department's support will continue developing programs that meet IPOLC and Spark initiative objectives.

Through the Aboriginal Filmmaking Program (AFP), through its mentorship efforts, career development programs and support for emerging filmmakers, as well as through the encouragement and development of talent and stories from specific culturally diverse communities and Aboriginal groups, the NFB will maintain and enhance its commitment to producing audiovisual works made by Canadians of all communities and reflecting issues important to us.

The NFB has a history of helping Canadian independent filmmakers, playing an invaluable role in the development of the next generation of filmmakers and in the creative renewal of established talent. The NFB is one of the few organizations to bridge the gap between student filmmaking and craft apprenticeship, and professional filmmaking. The **Filmmakers Assistance Program (FAP)** and the **Aide au cinéma indépendant canadien (ACIC)** are mainstays of the

tradition; both are programs that nurture talent by providing financial assistance for technical services to documentary, animation and short drama filmmakers, many of whom are emerging.

In the same vein, over the next few years the NFB would like to establish partnerships with the major film education institutions in Canada, so that emerging filmmakers can take advantage of the specialized knowledge NFB professionals have to offer.

Similar programs, such as **Hothouse** and **Momentum**, will continue to help emerging filmmakers produce high-quality, low-budget short documentaries (through **Momentum**), and provide young animation filmmakers (through **Hothouse**) with an intensive program to learn the ins and outs of directing an animated film from the concept stage to the final sound mixing and video mastering.

d) Encourage partnerships through co-productions (priority to be applied against the sub-activity *production* of the NFB's PAA)

The NFB will continue to secure its place as a partner in Canada's independent film and television industry by assiduously initiating co-productions. In 2004-2005, over 57 co-productions were initiated between the NFB and its partners in Canada and abroad. In addition to accepting new projects put forward by its partners, the NFB itself initiates co-production projects in which it can share its creativity and technical expertise. In 2004-2005, over 30% of the NFB's output consisted of co-productions.

Through co-productions, the NFB can not only share its creative and technical expertise, but also support the film industry by contributing to its financing, sharing risks and opening up new business opportunities for its partners. Co-operation of that kind contributes to the film industry's continuing soundness.

e) Strengthen innovation in content, form and technology (priority to be applied against the sub-activities *production, marketing* and *technical services* of the NFB's PAA)

As illustrated by the eleventh Oscar[®] the NFB received for the co-production *Ryan*, the organization is clearly in the vanguard when it comes to creativity, innovation and experimentation in content and form. In 2006-2007, the NFB will maintain that approach, which has been very successful to date. It will intensify the focus on research and development, and establish all measures and resources needed to ensure that through the efforts of its Innovation and Technical Resources Branch it maintains its position at the leading edge of new film technologies. The NFB will invest in HD and digital intermediate media. To develop new technological applications, the NFB's Innovation and Technical Resources Branch will work with the private sector and public research institutions, as well as with universities and their research centres. A portion of the NFB's production will be in emerging digital formats for cellular telephones and mobile video devices. In the spring, the first works of Don McKellar, produced in conjunction with BravoFact!, were presented at MIPTV 2005.

To strengthen its role as an incubator of talent and innovation, the NFB will maintain its commitment to provide mentorship and master classes that help to promote filmmaking and ensure the transfer of skills and knowledge in a wide variety of ways. In addition to strengthening innovation, mentorship and master classes also contribute to achieving the goals of

supporting Canadian filmmakers, and making the NFB the benchmark in documentary and animation filmmaking.

f) Maintain the development of international co-productions (priority to be applied against the sub-activities *production* and *international mandate* of the NFB's PAA)

In the planning period, the NFB will continue working with its international partners. Through its co-productions and international agreements, it aims to make major documentaries and animation films that foster creative renewal and broaden its audience. The types of international co-productions the NFB champions address important global issues of concern to Canadians as well as issues that affect global audiences (most often from a Canadian perspective), and serve to export Canadian values.

International co-productions will thus continue to be an important source of creative and financial leveraging for the NFB, helping the organization maintain a strong international presence and broaden its audience base.

When appropriate, the NFB will also continue to serve as a broker between international entities and Canadian producers on films that convey Canadian values. It will seek agreements and partnerships with like-minded organizations and broadcasters in order to develop international alliances.

The NFB seeks the following outcomes:

- 85% of programming involving social issues
- Programming with the focus on point-of-view documentaries, animation, alternative fiction and new media
- Projects innovative in content, form and broadcasting mode, with flexibility for experimentation
- Number of national and international co-productions maintained
- Ongoing promotion and development of new talent

Performance Measurement Strategies and Indicators

- Diversity of genres and subject matter in NFB productions
- Level of audience reach and interest in films (television and non-television audiences, and Web site traffic)
- Recognition in the form of awards won at home and at foreign festivals
- Number of innovative applications
- Engagement of Canadians
- Diversity on screen and behind the screen
- Evolution of co-productions

Diversity of genres and subject matter in NFB productions

NFB productions vary greatly in genre (animation, point-of-view documentaries and interactive media), content, treatment and audience. The slate of productions and co-productions is extremely broad and diverse. That diversity underpins the NFB's production activities, and can be satisfactorily measured.

Level of audience reach and interest in films

Television remains the primary medium through which the NFB reaches Canadians. NFB films are an important source of distinctive and relevant Canadian content for the Canadian broadcasting system, and are seen through a wide variety of general, specialty and digital TV channels. The NFB has access to comparative monthly data on audience reach for a variety of TV networks, as well as regional, linguistic and demographic data, enabling it to rate how its films perform. In 2004-2005, 8.539 million people saw NFB films.

Over the years, the NFB's Web site has become the hub for all Canadian and international viewers seeking information about the organization. In 2004-2005, the number of Web pages visited increased by some 25%. To cap that year, we received the Boomerang award for best Web site. The average session length for visitors to the site has increased from 13 to almost 19 minutes, most likely reflecting a greater number of online viewing sessions. The NFB wants to stay on track for 2006-2007, and will thus continue to analyze available traffic data for the organization's Web site.

NFB activities in the institutional market are extremely significant. Schools, colleges and universities screen our films to support their educational programs, and we would like to develop tools to gauge the number of school and university students who see our films each year. They account for a significant – albeit difficult to quantify – portion of the audience base.

The NFB will work with schools and libraries in determining measures to evaluate the use of and audience interest in NFB films within the institutional sector.

Recognition at film festivals

An important measure of the quality, innovation and creativity of NFB films is recognition by film and television industry peers in Canada and abroad, at the numerous festivals where the NFB garners nominations and awards year after year. In 2004-2005, the NFB received no less than 204 awards for its productions and co-productions. It goes without saying that we wish to continue on the same path.

Engagement of Canadians

The NFB contributes to connecting Canadians from across the country in many different ways: in schools, through the NFB's membership program and interactive Web sites, at community screenings, through two storefront mediatheques, and through master classes and workshops. It supports film festivals and establishes programs to give Canadians from diverse cultural communities a voice.

Evaluating the sociocultural impact of NFB audiovisual productions remains a significant challenge. In 2005-2006, the NFB received the results of a study (commissioned with industry partners) on the social impact of Canadian documentaries. The study proposes an evaluation method for tracking, monitoring, assessing and reporting on the sociocultural impact of Canadian documentaries. It suggests a qualitative approach based on case studies. The NFB wants to maintain its leadership position in this field. In 2006-2007, the organization will apply the method to a number of films, establishing a sampling base that over time could generate statistically valid figures for extrapolation.

Diversity on screen and behind the screen

The NFB is an excellent example of diversity, successfully representing Canada's cultural mosaic from its many aspects. This is something the organization continues to do and will pursue over the planning period. The content of NFB films not only reflects Canadian society, but also fosters a learning environment that encourages the talent and skills present in all communities across Canada to emerge. NFB also fosters inclusiveness and a stronger social foundation in Canadian society. In 2006-2007, the NFB will track and report on diversity on and behind the screen through evaluation and case studies.

Evolution of co-productions

The NFB proposes to track its co-production activity and report on the benefits and returns of co-production investments for Canadians, the NFB and its co-producers. We want to maintain the current levels of national and international co-productions, and plan to seize partnership opportunities that arise in the coming year. We also want to measure the impact of co-productions over the long term.

2.3 Program Activity: Distribution of Audiovisual Works

Through the distribution of audiovisual works, the NFB showcases Canadian talent and cultural diversity across Canada and worldwide. For a number of years, the NFB has been working with the various levels of government to serve the interests of the Canadian cultural industry. It plans to continue on the same course.

The NFB seeks the following outcomes through the distribution of audiovisual works:

Direct outcomes:

- Increased sales figures to contribute to the Canadian film and television industry's success
- Continued renown as a recognized and valued producer and distributor of quality animation and documentary programming in Canada and abroad
- Increased revenue, enabling re-investment in film production

Indirect outcomes:

- Canadian cultural profile raised at home and abroad
- Contribution to the economic growth of Canada's cultural industry
- Diversification of business opportunities to develop NFB assets in innovative, non-traditional ways

Financial Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
2,370	2,393	2,393

Human Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
45	45	45

Priorities

As well as making films, the NFB's mandate includes distributing and selling its products as widely as possible to Canadian and foreign audiences. By exploiting its own and its partners' films, the NFB generates considerable revenue that enables it not only to produce films but also to contribute to the industry's financial health through the distribution activities it engenders. In 2004-2005, the distribution of NFB products generated \$6.945 million in sales, a slight increase over the previous year, when gross sales reached \$6.842 million. Retained earnings were high, standing at \$5.260 million. Sales of the NFB's audiovisual products also boost the distribution and visibility of our indispensable film heritage.

Distribution activities include commercializing the NFB audiovisual catalogues and stock footage library, and developing and diversifying markets for NFB products in Canada and abroad. The NFB also aims to expand its holdings through acquisitions and partnership agreements. Through its distribution activities, the NFB develops strategic alliances with the public and private sectors in Canada and abroad. In 2004, 2005, we returned \$755,000 to our partners. For 2006-2007, we estimate that figure at over \$1 million.

To achieve the above outcomes, the NFB has established the following priorities for the three-year planning period ahead.

- a) **Increase revenue from the NFB's collection and maximize sales and pre-sales**
- b) **Provide expert knowledge and NFB distribution networks to private and public sectors**

Plan

- a) **Increase revenue from the NFB's collection and maximize sales and pre-sales** (priority to be applied against the sub-activities *sales and business development*, *technical services* and *international mandate* of the NFB's PAA)

During the planning period, distribution activities will focus primarily on increasing sales and the NFB's retained earnings, particularly in the US and European television markets and the Canadian institutional and consumer markets.

In 2006-2007, the NFB will redouble its efforts to increase pre-sales of productions and co-productions, since pre-sales provide an opportunity to maximize financial resources. Pre-sales activities will be primarily concentrated in the international market.

Institutional market revenue accounts for a considerable portion of the total revenue generated by the NFB's distribution activities. Thus, the NFB is determined to continue working with the educational sector in Canada and abroad to plan and supply products and services well adapted to market needs. We will prepare teaching guides for products that meet educational market requirements particularly well, and explore creative ways of supplying audiovisual products whose length is better suited to the expectations of institutional clients.

In the planning period ahead, the NFB will develop and implement new online purchasing tools enabling consumers to obtain NFB products in the format of their choice, and request custom compilations.

b) Provide expert knowledge and NFB distribution networks to private and public sectors (priority to be applied against the sub-activity *sales and business development* of the NFB's PAA)

As in 2005-2006, this year the NFB will pursue its distribution rights acquisition strategy for documentary and animation productions that complement its collection. The acquisitions must contribute to meeting the NFB's strategic and distribution objectives. The sale of acquired products contributes to improving the Canadian film industry's financial health, and allows Canadian producers to take advantage of the NFB's expertise and numerous distribution networks.

The NFB seeks the following outcomes:

- Higher sales and revenue for all NFB markets and territories
- Acquisition of more productions that complement the NFB catalogue
- Increased pre-sale value for NFB productions and co-productions
- Stronger NFB branding in distribution

Performance Measurement Strategies and Indicators

The NFB will assess progress by tracking the following:

- Quarterly sales, pre-sales and revenue
- Quarterly number of audiovisual production acquisitions and their economic benefits
- Progress in developing new online tools for clients in the consumer market

Quarterly sales, pre-sales and revenue

In the past year, the NFB developed a series of performance indicators to analyze and assess the organization's sales and revenue more accurately. We have fine-tuned existing tools and can now track sales and revenue satisfactorily. We believe that these figures will help the organization

make optimal strategic decisions, as well as contribute to a well-informed and effective annual planning process. We will continue to use the new tools and work on improving their quality.

Quarterly number of audiovisual production acquisitions

The NFB's acquisition of audiovisual productions contributes to increasing both sales and revenue. Distributing acquired productions also makes it possible to redistribute revenue to our business partners, enabling us to contribute to their financial health and giving us the tools to meet our strategic objectives. Successful sales of acquired productions benefit all parties, including our partners and the organization itself, and also contribute to enhancing the NFB brand.

Development of new online tools for clients in the consumer market

Since the NFB collection must be made available to consumers in ways that are effective and efficient for the organization while meeting client needs, we will track the progress of online sales initiatives to ensure that the new tools are indeed available online in the course of 2006-2007. Online sales initiatives will be covered in progress reports that will be carefully monitored and assessed.

2.4 Program Activity: Accessibility and Outreach of Audiovisual Works

To remain closely connected with Canadians, forge lasting and more valuable ties and foster lifelong learning, the NFB set out a number of goals in its 2002-2006 Strategic Plan:

- Rekindle the relationship with Canadians
- Prioritize its extensive collection that is conserved and increasingly accessible
- Reposition the NFB
- Ensure effective and efficient brand management

Through the NFB's accessibility and visibility activities, Canadians have access to a variety of relevant media resources that encourage their citizen engagement and foster lifelong learning. Some of those activities are also intended to guarantee permanent access to the NFB collection, making it even more open to future generations.

In addition, the NFB is taking measures to conserve its collection and make it accessible to everyone. Access is provided through the NFB's Web site, the mediatheques in Montreal and Toronto, agreements with partner libraries across Canada, the NFB membership program, the online film library and community screenings across Canada. These activities serve to forge and maintain profound and unbreakable ties in Canadian communities. We plan to remain on track in 2006-2007 and throughout the planning period.

NFB activities also target the educational sector, and the organization invests time and effort in providing access to educational materials in various forms, such as workshops and teaching guides. The NFB seeks to share its wealth of state-of-the-art expertise with film industry professionals, university students and interested members of the public.

For this planning period, the NFB seeks the following outcomes:

Direct outcomes:

- A brand that is recognized and prized
- Continued international renown as a recognized and valued producer and distributor of quality animation and documentary programming: the NFB as a benchmark

Indirect outcomes:

- Canadians who value their investment in Canadian culture
- Canadians who value their audiovisual heritage
- A stronger Canadian cultural profile at home and abroad
- Public dialogue and debate potentially leading to social, environmental and cultural change, social involvement and citizen engagement
- A growing knowledge-based Canadian society

Financial Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
11,726	11,761	11,761

Human Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
110	110	110

Priorities

To achieve the above outcomes, the NFB has established the following priorities for the three-year planning period ahead.

- Maintain, enhance and increase equitable access to the NFB collection, in the new emerging digital formats**
- Achieve greater reach across Canada and into communities**
- Increase NFB visibility in communities, on television and in learning channels**
- Increase branding opportunities in Canada and abroad**

Plan

- Maintain, enhance and increase equitable access to the NFB collection, in the new emerging digital formats** (priority to be applied against the sub-activities *learning channels*, *collection management*, *community engagement* and *international mandate* of the NFB's PAA)

In the planning period ahead, the NFB's ongoing objective will be to maintain an electronic vault (e-vault) for its 11,000-strong collection to increase the accessibility of NFB films. With renewed funding through the Memory Fund, an initiative of the Department of Canadian Heritage's Canadian Cultures On-line Program, the NFB was able to create the e-vault. Renewed funding under the program in 2006-2007 will enable us to digitize our collection, a crucial step.

The NFB will ensure that future generations can access the collection in the format of their choice. The new digital environment allows for a wide variety of partnerships, such as online film libraries, online learning centres for schools, and digital viewing centres.

b) Achieve greater reach across Canada and into communities (priority to be applied against the sub-activities *learning channels* and *community engagement* of the NFB's PAA)

The NFB must remain a presence in Canadian communities. It maintains and develops networks in many communities across Canada using a variety of tools, such as production programs like *Our Cities, Our Voices*, activities that motivate citizen involvement, such as *CitizenShift* and *Challenge for Change*, and of course viewing centres and cinemas in Montreal and Toronto, as well as collections in partner libraries in all the regions of Canada. We have over 50 partner libraries, public screenings are held regularly from coast to coast, the NFB membership program now has some 29,000 members, and the online film library is increasingly popular. The NFB plans to continue on the same course in 2006-2007.

c) Increase NFB visibility in communities, on television and in learning channels (priority to be applied against the sub-activities *learning channels* and *community engagement* of the NFB's PAA)

As in the past, the NFB seeks to develop new business partnerships with broadcasters in order to broaden audiences for its films. It is also continuing its partnership with the Documentary Channel, which broadcasts approximately 50 hours of NFB films a year, chiefly in two NFB branded slots. In addition, the NFB is working with the Documentary Channel on a series showcasing the NFB's Studio D as well as on the initiative *Challenge for Change*.

The NFB is contributing significantly to a project by the Musée de la civilisation in Quebec City, which is presenting a retrospective of cinema in Quebec. The NFB's contribution is made providing works from its collection, which account for over 40 per cent of films available to the public, and through our technical expertise.

The NFB continues to consider the need to have its own television channel, which would connect NFB productions directly to Canadians. The E-cinema initiative and the efforts the NFB intends to invest in it offer excellent possibilities, especially in terms of accessibility and diversity of available productions.

We intend to focus on establishing a network of partners in schools and adapting our productions to the school curriculum. Moreover, our support in providing teaching guides and organizing workshops at many regional and provincial teachers' conferences also fosters the use of Canadian audiovisual materials.

d) Increase branding opportunities in Canada and abroad (priority to be applied against the sub-activities *learning channels*, *community engagement* and *international mandate* of the NFB's PAA)

The NFB must continue to strengthen the NFB brand in 2006-2007 by ensuring that all aspects of its production, distribution, access and outreach activities, along with all research-related aspects, achieve their rightful visibility. The NFB wants to standardize the promotion of upcoming releases and make it more systematic, particularly now that it has established the Marketing and Communications Branch. The Branch will ensure that the public receives more information about new releases.

Instead of promoting individual films, the organization will maintain its strategy of promoting the NFB brand because of its strong recognition factor with Canadians. The overall goal of a

strong brand is to increase the use of NFB productions by broadcasters, educators, institutions, libraries, other markets and the general public.

In 2006-2007, the NFB will also maintain its partnerships with international festivals to strengthen the NFB brand as well as the organization's role in the audiovisual landscape. For example, in 2005-06 the Cannes Film Festival and the NFB established the Norman McLaren Award, a new award for best short film, named after one of the NFB's best-known animators. In the same vein, the NFB supported the establishment of a series of panel discussions for the 2005 edition of MIPDOC, through *Shorts in motion*.

The NFB seeks the following outcomes:

- Improved access to the NFB collection through its various activities and offerings, particularly the mediatheques and other resources
- Better citizen participation through public screenings and other appropriate means
- Enhanced quality visibility for the NFB and its productions on television, in festivals and schools, during industry activities and with the federal government
- Improved recognition of the NFB brand on television
- Improved recognition of the NFB's role by co-producers
- A valued and highly recognized brand
- Continued digitization of the NFB collection
- Strong presence of NFB productions in Canada's community and educational distribution networks
- Increased press coverage and visibility in the media

Performance Measurement Strategies and Indicators

The NFB will assess progress by tracking the following:

- Use of NFB titles by the organization's partners, particularly the number of films lent out by partner libraries
- Audience indicators for NFB productions
- Social impact of NFB productions, case by case
- Membership
- Attendance at NFB screenings and retrospectives

Use of NFB titles by the organization's partners, particularly the number of films lent out by partner libraries

The NFB will continue to track client access to and satisfaction with the collection through surveys and special studies. It will also track and report on the use of the NFB collection in schools and libraries, at community events, and for screenings and other activities.

The NFB closely and regularly (generally every two years) monitors Canadians' attitudes and approach to documentaries, as well as their recognition and support for the NFB.

Audience indicators for NFB productions

The NFB will obtain appropriate information from specialized firms to determine the audiences it draws with its productions. It will obtain sufficient data on viewer profiles making up the television audience for NFB films.

Social impact of NFB productions, case by case

Public dialogue and debate regarding NFB programming will be examined to help measure the social impact of our films. We wish to generate case studies on specific productions to provide an overall picture of the impact our productions have.

Membership

The NFB tracks membership numbers in the NFB Film Club, an important outreach initiative valued by some 22,000 members. It seeks feedback on a regular basis. Many members participate actively in the studies.

Attendance at NFB screenings and retrospectives

The NFB tracks the number of people attending community screenings and retrospectives.

2.5 Program Activity: Research and Advisory Services

Through its research and development activities and in co-operation with a number of stakeholders in the film industry and other sectors, the NFB has contributed to the advancement of knowledge in filmmaking. For the NFB, research and development in new technologies is an ongoing activity that fosters the renewal of knowledge and its practical applications. In addition to focusing on R&D and innovation, as part of its program activities the NFB also advises the government and provides consulting services in its area of expertise. But even though we play an active role in moving the industry forward, there is always work to be done. The NFB fully intends to make a contribution to the industry's advancement this year as well.

The NFB seeks the following outcomes through its research and advisory activities:

Direct outcomes:

- The NFB as the Canadian and international benchmark for documentaries and animation, in both content quality and innovation of form
- The NFB advancing knowledge in filmmaking, generating benefits for the Canadian film industry
- The NFB once again a pioneer in applying new technologies to audiovisual products

Indirect outcomes:

- Contribution to the advancement of knowledge in Canadian society
- Tangible evidence for Canadians on the impact of research and investment in culture

Financial Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
3,640	3,654	3,654

Human Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
70	70	70

Priorities

Since the NFB's inception, its goal has been to stand out as a leader in the film and television industry, particularly in technology. Under its enabling legislation, the NFB is required to make the results of its research available to Canadians. The NFB acts as advisor to the government and the film industry, and also undertakes technical and development projects to advance the art and science of filmmaking. It maintains an environment dedicated to excellence and innovation, and conducive to incubating and prototyping new initiatives. The NFB wants to broaden its collaboration with the industry.

To achieve the above outcomes, the NFB has established the following priorities for the three-year planning period ahead:

- a) **Maintain, promote and enhance research and development initiatives to reposition the NFB, along with its partners, as a leader in the Canadian film industry**
- b) **Conduct and participate in research projects on such issues as Ecinema, the social impact of documentaries and the examination of documentary policy**
- c) **Collaborate further with the government and other organizations**

Plan

- a) **Maintain, promote and enhance research and development initiatives to reposition the NFB, along with its partners, as a leader in the Canadian film industry** (priority to be applied against the sub-activities *research, policy* and *technical innovation* of the NFB's PAA)

In the planning period, the NFB will invest time and energy in initiatives to reposition itself as the uncontested leader in innovation in the Canadian film industry. Though the NFB has been a beacon since its inception, it will now have to work with partners in both the private and parapublic sectors to regain its leadership position. The NFB thus intends to be at the leading edge of E-cinema research.

The NFB will intensify its leadership role during the planning period covered in this report.

- b) Conduct and participate in research projects on such issues as E-cinema, the social impact of documentaries, and the examination of documentary policy** (priority to be applied against the sub-activities *research*, *policy* and *technical innovation* of the NFB's PAA)

In 2006-2007, the NFB will continue its efforts to advance knowledge in filmmaking, and its activities will involve strengthening working relationships with private-sector organizations. For example, the NFB is involved in developing a digital film projection and distribution network, a new type of distribution system that will complement the existing projection and distribution infrastructure.

The NFB also wishes to continue existing research partnerships with universities and research centres. It hopes that these co-operative efforts will yield results similar to those of 2005-2006, when the NFB presented a technical paper entitled "MPEG-7 Audio-visual Indexing Testbed for Video Retrieval" at the Internet Imaging V International Conference of the International Society for Optical Engineering (SPIE).

The NFB plans to make its resources available to research partners in order to provide a satisfactory and realistic testing environment. The algorithms developed to optimize and resize video images, preserve image quality and reduce bandwidth are an excellent example of the initiatives we seek to emulate in 2006-2007.

Now that the NFB has made a substantial part of its collection – over 2,044 titles to date – available on DVD, it will continue developing its digitization tools until all NFB productions are available in a format meeting client expectations. To achieve that goal, we have negotiated legal agreements for the distribution and broadcasting of our productions through emerging channels. We plan to continue these efforts in the planning period ahead.

In 2006-2007, the NFB will organize the Doc Summit in co-operation with the Hot Docs Documentary Festival in Toronto.

- c) Collaborate further with the government and other organizations** (priority to be applied against the sub-activities *research* and *policy* of the NFB's PAA)

In 2005-2006, the NFB maintained a close working relationship with other agencies under the purview of Canadian Heritage. The NFB and CBC/Radio-Canada joined forces to develop the educational DVD *It's a Girl's World (Une affaire de filles)* and, more importantly, the two agencies launched a project based on the film *The Weight of the World/Le poids du monde* by Glynis Whiting, a co-production with the CBC, that is a challenge to high-school and elementary-school teachers and students.

In 2006-2007, the NFB will continue to maintain a close working relationship with other Canadian Heritage agencies.

Following the report of the Standing Committee on Canadian Heritage entitled *Scripts, Screens and Audiences: A New Feature Film Policy for the 21st Century*, the NFB intends to be at the forefront of deliberation about the complementary roles of Canadian Heritage agencies.

The NFB seeks the following outcomes:

- Appreciable research and development efforts on techniques and technology in the audiovisual field
- The NFB as an enduring benchmark in filmmaking

Performance Measurement Strategies and Indicators

The NFB will assess progress by tracking the following:

- Development and implementation of an annual research plan
- Number of joint research projects and partnerships as a pilot site and incubator of research and development
- Evaluation of the significance of requests
- Dissemination and use of NFB research results
- Number of nature of joint ventures with the public sector, and their impact

2.6 Program Activity: Revolving Fund

Financial Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
0	0	0

Human Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
0	0	0

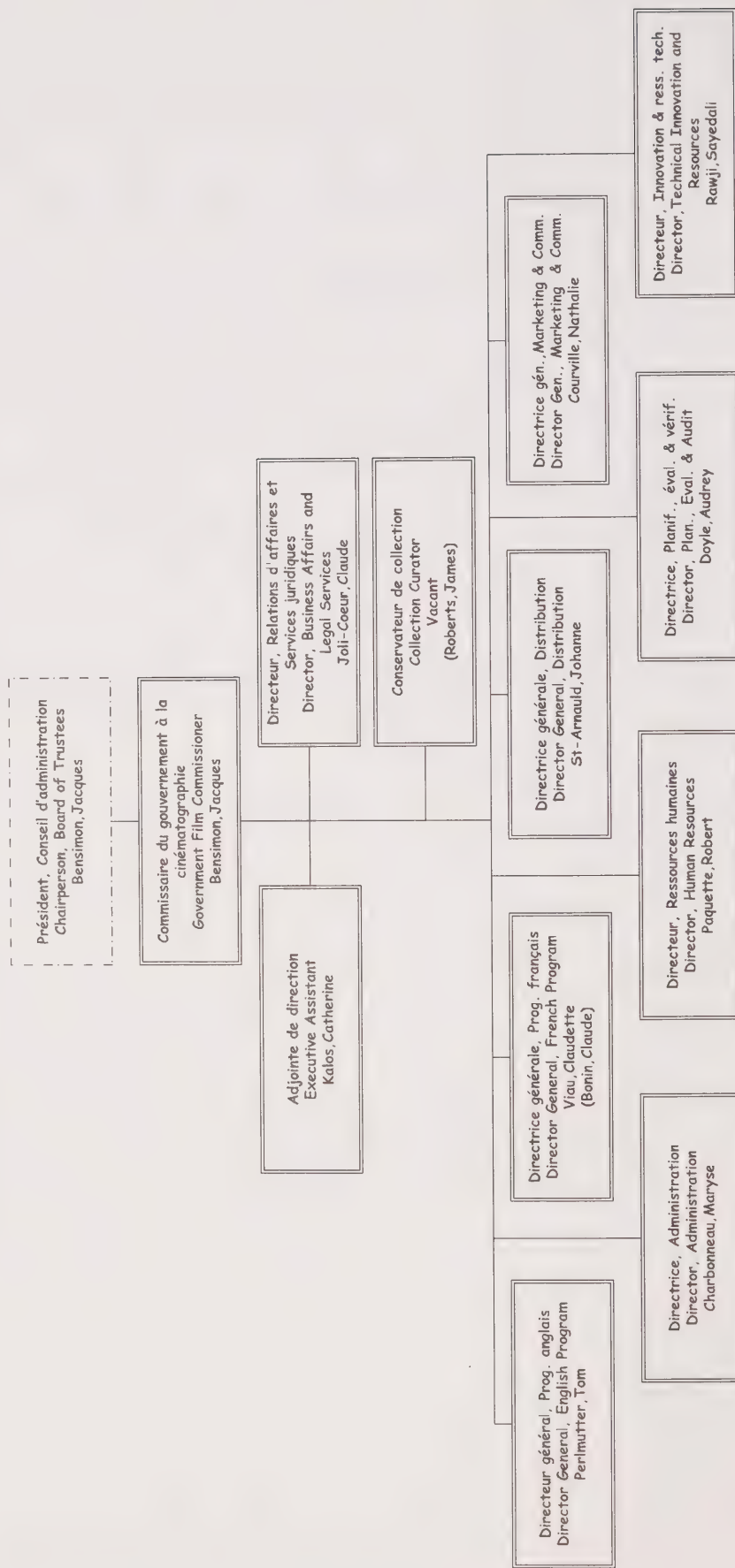
The NFB Revolving Fund is used to provide the working capital required for business operations, for interim financing of operating expenses and capital acquisitions and for recording the change in the net book value of capital assets. The Revolving Fund is also used for interim financing of operational shortfalls, though it should be noted that the NFB's operating expenses are funded by annually voted parliamentary appropriations.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Organizational Information

The NFB reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.

OFFICE NATIONAL DU FILM DU CANADA / NATIONAL FILM BOARD OF CANADA



3.2 Management and Administration at the NFB

Priorities:

The NFB engages in business practices that foster good governance and accountability, and forge a bond of trust with Canadian citizens. The NFB will ensure that all its activities meet or exceed the highest governance and accountability standards. To achieve that goal, the NFB's two highest-level priorities will be to:

- a) Manage resources efficiently and effectively, making appropriate assessments and audits.
- b) Enhancing accountability, business practices and information systems.

Plan:

The NFB is committed to improving its management methods to reflect the new business environment in Canadian public organizations. We have established a modern corporate culture, and we believe that transparency, good governance and accountability in all sectors of the organization are essential to efficient and effective management.

As a producer and distributor of cultural content involving substantial amounts in royalties and copyright, the NFB has established the Electronic Rights Management Database (ERMD), which was initiated in 2003-2004 and is now operational. We are continuously adding to it by incorporating our historical databases. A Royalties module is at the planning stage, and will be developed over the next few months for incorporation into the system.

We have also enhanced the production, distribution et administration systems in order to meet the organization's goals, which are to produce high-quality audiovisual works and make them available to the widest possible audiences. For example:

- The NFB is continuously improving Synchrone, its integrated information and knowledge management system. The position of Information Manager was created in 2005-2006 to promote more effective collection and better use of information available at the NFB.
- Two years ago, the NFB developed new performance indicators to monitor and assess its performance in all activities. In 2005-2006, the organization finalized the financial aspects, and in the coming year will be implementing a series of indicators to track audiences.
- The NFB has established a new Internal Audit Plan, as well as an integrated risk and personal information management framework. The organization has also reviewed the procedures governing delegation of authority, particularly in distribution.

The NFB is making every effort to keep administrative costs as low as possible. In recent years, those costs have successfully been maintained at approximately 10% of the total budget.

The NFB seeks the following outcomes:

- The NFB will make conscientious use of public funds, in line with the highest standards of transparency, good governance and accountability. It will ensure activities generate maximum value for Canadians.

3.3 Tables

RPP 2006-2007

Tables	Titles	Included / NA
Table 1	Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents	included
Table 2	Program Activities	included
Table 3	Voted and Statutory Items listed in Main Estimates	included
Table 4	Services Received Without Charge	NA
Table 5	Summary of Capital Spending by Program Activity	NA
Table 6	Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary)	NA
Table 7	Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue	included
Table 8	Revolving Fund – Statement of Operations	included
Table 9	Resource Requirement by Branch or Sector	NA
Table 10	User Fees	NA
Table 11	Major Regulatory Initiatives	NA
Table 12	Details on Project Spending	NA
Table 13	Status Report on Major Crown Projects	NA
Table 14	Details on Transfer Payments Programs	NA
Table 15	Conditional Grants (Foundations)	NA
Table 16	Alternative Service Delivery	NA
Table 17	Horizontal Initiatives	NA
Table 18	Sustainable Development Strategy	NA
Table 19	Internal Audits and Evaluations	NA

Table 1: Departmental Planned Spending and FTEs

(in \$ Thousands)				
	Forecast Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Budgetary Main Estimates*	71,848	73,374	73,557	73,557
<i>Less : Respendable Revenue</i>	8,900	8,535	8,533	8,533
Total Main Estimates	62,948	64,839	65,024	65,024
Governor General Special Warrant				
Plus : Operation budget Carry Forward	2,661			
Collective Agreements Compensations	1,723			
Less : Planned procurement savings**	-110			
TBS Vote 15				
Plus : Parental Leaves and Severance Pay	1,000			
Sub total	5,274			
Net Planned Spending	68,222	64,839	65,024	65,024
<i>Plus</i> Cost of Services received without charge	0	0	0	0
Net Cost of Program	68 222	64 839	65 024	65 024
Full Time Equivalents	500	500	500	500

* Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

**This proposed reduction in planned spending due to Procurement savings is as a result of the Budget 2005 announcement.

Table 2: Program Activity

2006-2007									
Program Activity	Budgetary						Non-budgetary		Total Planned Spending
	Operating	Capital	Grants	Contributions and Other Transfer Payments	Gross	Respendable Revenue	Net	Loans, Investments, and Advances	
Production of Audiovisual Works	49,229		3	150	49,382	2,279			47,103
Distribution of Audiovisual Works	8,217				8,217	5,847			2,370
Accessibility and Outreach	11,855		7	90	11,952	226			11,726
Research and Advisory Services	3,823				3,823	183			3,640
Total			10	240	73,374	8,535			64,413

Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

(\$ thousands)

2006-2007			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Current Main Estimates 2006-2007	Previous Main Estimates 2005-2006
65	National Film Board Revolving Fund — Operating Expenses	64,839	62,948

Reconciliation	Previous Budget 2005-2006	62 948
----------------	---------------------------	--------

Plus: Adjustments for collective agreements	1 961
---	-------

Adjustments for Employee Benefit Plan	130
---------------------------------------	-----

Less SPARK Program	- 200
--------------------	-------

64 839

Table 7: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue, by Program Activity

Respendable Revenue

	Forecast Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008	Planned Revenue 2008-2009
Production of Audiovisual Works	1,006	2,279	2,278	2,278
Distribution of Audiovisual Works	7,519	5,847	5,847	5,846
Accessibility and Outreach	275	226	226	226
Research and Advisory Services	100	183	183	183
Total Respendable Revenue	8,900	8,535	8,534	8,533

Table 8: Revolving Fund – Projected Use of Authority

(\$ thousands)	Forecast 2005-2006	Planned 2006-2007	Planned 2007-2008	Planned 2008-2009
Assets				
Cash	200	200	200	200
Accounts receivable	4 125	4 125	4 125	4 125
Inventories	500	500	500	500
Prepaid expenses	1 000	1 000	1 000	1 000
Equipment (net value)	10 000	10 000	10 000	10 000
	15 825	15 825	15 825	15 825
Liabilities				
Accounts payable	2 000	2 000	2 000	2 000
Equity of Canada	13 825	13 825	13 825	13 825

Statement of Cash Flows

Authority as at April 1, 2006	15,000
--------------------------------------	--------

Drawdown:

Projected balance as at April 1, 2006	13,825
Total Estimates (net cash requirement)	
Operations	64,839
Appropriation authority in these Estimates	-64,839
Changes in working capital	0
Increase in net book value of fixed assets	0
Projected balance as at March 31, 2007	13,825

Unused authority as at March 31, 2007	1,175
--	--------------

Table 14: Details on Transfer Payments Programs

(\$ thousands)	Forecast Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Grants				
<i>Grants in support of significant film events held in Canada which are of national or international interest as determined by the Board of Trustees</i>	10	10	10	10
Contributions				
<i>To support non-profit organizations working in the film sector and to help promote Canadian cinematography</i>	240	240	240	240
Total	250	250	250	250

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

LEGISLATION ADMINISTERED

National Film Act, R.S.C. 1985, c. N-8 (most recently amended November 1, 1995)

NATIONAL FILM BOARD OFFICES

Head Office: Ottawa

Operational Headquarters: Montreal

Canadian distribution

- CineRobotheque – Montreal
- Mediatheque - Toronto
- Call Centre (1 800 267-7710)
- Web site (www.nfb.ca)

International distribution

- USA (New York)
- European Office (Paris)

English production centres

- Edmonton
- Halifax
- Montreal
- Toronto
- Vancouver
- Winnipeg

French production centres

- Moncton
- Montreal
- Toronto
- Quebec City

RPP CONTACT LIST

Maryse Charbonneau
Director, Administration
(514) 283-9050
m.charbonneau@nfb.ca

Audrey Doyle
Director, Planning, Evaluation and Audit
(514) 283-3242
a.doyle@nfb.ca

LISTE DES PERSONNES-RESSOURCES POUR LE RPP

Maryse Charbonneau
Directrice, Administration
(514) 283-9050
m.charbonneau@onf.ca

Audrey Doyle
Directrice, Planification, évaluation et vérification
(514) 283-3242
a.doyle@onf.ca

LOI APPLIQUÉE PAR LE PORTEFEUILLE

Loi sur le cinéma, S.R.C.1985, ch. N-8.

(La dernière modification est entrée en vigueur le 1^{er} novembre 1995.)

BUREAUX DE L'OFFICE NATIONAL DU FILM

Siège social : Ottawa

Bureau central : Montréal

- Distribution au Canada
- CinéRobothèque – Montréal
 - Médiathèque – Toronto
 - Centre des appels (1 800 267-7710)
 - Site Web (www.onf.ca)

- Distribution à l'étranger
- États-Unis (New York)
 - Europe (Paris)

- Centres de production anglaise
- Edmonton
 - Halifax
 - Montréal
 - Toronto
 - Vancouver
 - Winnipeg

- Centres de production française
- Moncton
 - Montréal
 - Toronto
 - Québec

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Tableau 14 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

(en milliers de dollars)				
Prévisions	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses
2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
des dépenses	prévues	prévues	prévues	
Subventions				
Subventions pour aider à payer le coût de				
certains événements cinématographiques				
d'importance, qui ont lieu au Canada				
et qui sont d'intérêt national ou				
international, selon l'avis du Conseil				
d'administration				
10	10	10	10	
Contributions				
Pour aider des organismes sans but				
lucratif œuvrant dans le milieu cinéma-				
tographique et pour promouvoir				
la cinématographie canadienne				
240	240	240	240	
250	250	250	250	
Total				250

Tableau 8 : Fonds renouvelable – Utilisation prévue des autorisations

Dépenses	Dépenses	Dépenses	Prévisions
2008-2009	2007-2008	2006-2007	2005-2006
prévues	prévues	prévues	prévues

Actif			
Encaisse	200	200	200
Comptes créditeurs	4 125	4 125	4 125
Stocks	500	500	500
Frais payés d'avance	1 000	1 000	1 000
Équipement (valeur nette)	10 000	10 000	10 000
Passif			
Comptes débiteurs	2 000	2 000	2 000
Avoir du Canada	13 825	13 825	13 825

État de l'évolution de la situation financière

Autorisations au 1 ^{er} avril 2006	15 000
---	--------

Réduction :

Solde prévu au 1^{er} avril 2006

13 825

Total des prévisions (besoins de trésorerie nets)

64 839

Exploitation

Crédit accordé dans le présent budget des dépenses

-64 839

Modifications du Fonds de roulement

0

Augmentation de la valeur nette des immobilisations

0

Solde prévu au 31 mars 2007

13 825

Autorisations non utilisées au 31 mars 2007

1 175

Tableau 7 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles par activité de programme

Revenus disponibles				
)				
Prévisions de revenus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009	
1 006	2 279	2 278	2 278	Production d'œuvres audiovisuelles
7 519	5 847	5 847	5 846	Distribution d'œuvres audiovisuelles
275	226	226	226	Accès aux œuvres audiovisuelles et développement des réseaux
100	183	183	183	Services de recherche et de conseil
8 900	8 535	8 534	8 533	Total des revenus disponibles

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

(en milliers de dollars)

2006-2007			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal actuel	Budget précédent
65	Office national du film - Dépenses de fonctionnement	64 839	62 948

Rapprochement	Budget précédent 2005-2006	62 948
Plus : Ajustements des conventions collectives		1 961
Régime d'avantages sociaux des employés		130
Moins : Programme DÉCLIC	-	200
		64 839

Tableau 2 : Activités de programme

2006-2007												
Activités de programme (en milliers de dollars)	Budgétaire							Non budgétaire		Total pour le Budget principal	Ajustements (dépenses prévues non indiquées dans le Budget principal)	Total des dépenses prévues
	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions	Contributions et autres paiements de transfert	Dépenses brutes	Revenus disponibles	nets	Prêts, investissements et avances				
Production d'œuvres audiovisuelles	49 229		3	150	49 382	2 279					47 103	
Distribution d'œuvres audiovisuelles	8 217				8 217	5 847					2 370	
Accès aux œuvres audiovisuelles et développement des réseaux	11 855		7	90	11 952	226					11 726	
Services de recherche et de conseil	3 823				3 823	183					3 640	
Total	73 124		10	240	73 374	8 535					64 839	

Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein

(en milliers de dollars)				Prévisions des dépenses	Dépenses 2006-2007 prévues	Dépenses 2007-2008 prévues	Dépenses 2008-2009 prévues
Budgetaire du Budget principal des dépenses*				71 848	73 374	73 557	73 557
Moins : Revenus disponibles				8 900	8 535	8 533	8 533
Total du Budget principal des dépenses				62 948	64 839	65 024	65 024
Mandat spécial de la gouverneure générale				2 661			
Plus : Report du budget de fonctionnement							
Compensations pour conventions collectives				1 723			
Moins : Economies anticipées sur les achats**				- 110			
Crédit 15 du Conseil du Trésor							
Plus : Congés parentaux et primes de départ				1 000			
Total partiel				5 274			
Dépenses prévues nettes				68 222	64 839	65 024	65 024
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux				0	0	0	0
Coût net du programme				68 222	64 839	65 024	65 024
Equivalents temps plein				500	500	500	500

*

Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues à la fin de l'exercice courant.

**

Cette proposition de réduction dans les prévisions de dépenses reliées à des économies dans les achats découle des annonces du Budget 2005.

3.3 Tableaux RPP 2006-2007

Tableau	Titre	Inclus / sans objet
Tableau 1	Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein	Inclus
Tableau 2	Activités de programme	Inclus
Tableau 3	Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal	Inclus
Tableau 4	Services reçus à titre gracieux	sans objet
Tableau 5	Sommaire des dépenses d'immobilisations, par activité de programme	sans objet
Tableau 6	Prêts, placements et avances (non budgétaires) par activité de programme	sans objet
Tableau 7	Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles par activité de programme	Inclus
Tableau 8	Fonds renouvelable – Utilisation prévue des autorisations	Inclus
Tableau 9	Besoins de ressources par direction (ou secteur) et activité de programme	sans objet
Tableau 10	Frais d'utilisation	sans objet
Tableau 11	Principales initiatives réglementaires	sans objet
Tableau 12	Renseignements sur les dépenses de projets	sans objet
Tableau 13	Rapport d'étape sur les grands projets d'état	sans objet
Tableau 14	Renseignements sur les programmes de transfert	Inclus
Tableau 15	Subventions conditionnelles (Fondations)	sans objet
Tableau 16	Diversification des modes de prestation des services	sans objet
Tableau 17	Initiatives horizontales	sans objet
Tableau 18	Stratégie de développement durable	sans objet
Tableau 19	Vérifications et évaluations	sans objet

- L'ONF a également élaboré un nouveau Plan de vérification interne de même qu'un cadre de gestion intégrée des risques, de gestion des renseignements personnels. Par exemple, nous avons revu les procédures liées à la délégation d'autorisation, particulièrement pour la distribution.
- L'ONF s'efforce de maintenir les coûts administratifs au plus bas niveau possible. Ces dernières années, il est parvenu à les maintenir à un niveau se situant aux environs de 10 % de son budget.

Nous souhaitons obtenir les résultats suivants :

L'ONF utilisera les fonds publics avec diligence en respectant les plus hauts standards de transparence, de bonne gouvernance et d'imputabilité. Nous nous assurerons de tirer le maximum de valeur de nos activités pour les Canadiens et les Canadiennes.

3.2 Gestion et administration de l'ONF

Priorités

L'ONF maintient des pratiques d'affaires qui favorisent la bonne gouvernance, l'imputabilité et assure le lien de confiance avec les citoyens canadiens. Il s'assurera que toutes ses activités respectent ou excèdent les plus hauts standards dans ces domaines. Pour y parvenir, L'ONF priorisera les éléments suivants :

a) Gérer les ressources de manière efficace et efficiente en faisant les évaluations et vérifications pertinentes.

b) Améliorer la responsabilisation, les pratiques commerciales et les systèmes d'information.

Plan

L'ONF s'est engagé à améliorer ses méthodes de gestion afin de refléter le nouvel environnement d'affaires des organismes publics canadiens. Nous avons mis en place une culture d'entreprise moderne et nous croyons que la transparence, la bonne gouvernance, l'imputabilité et la responsabilisation dans l'ensemble de l'organisation sont des éléments essentiels d'une gestion efficace et efficiente.

Producteur et distributeur d'un contenu culturel qui nécessite des droits d'auteur importants, l'ONF s'est doté d'un système électronique de gestion du droit d'auteur (SEGDA). Débuté en 2003-2004, le système est maintenant opérationnel. Nous enrichissons cet outil continuellement par l'intégration de nos bases de données historiques. L'ajout d'un module Royautés a été planifié et sera développé au cours des prochains mois.

Par ailleurs, nous avons amélioré les systèmes de production, de distribution et d'administration de manière à remplir les objectifs de l'ONF, qui consistent à produire des œuvres audiovisuelles de grande qualité et à le rendre accessible au plus large auditoire possible. Par exemple :

- L'ONF améliore constamment son système de gestion intégrée de l'information et du savoir Synchrone. Un poste de gestionnaire de l'information a été créé en 2005-2006 pour favoriser une meilleure collecte et une meilleure utilisation de l'information disponible à l'ONF;

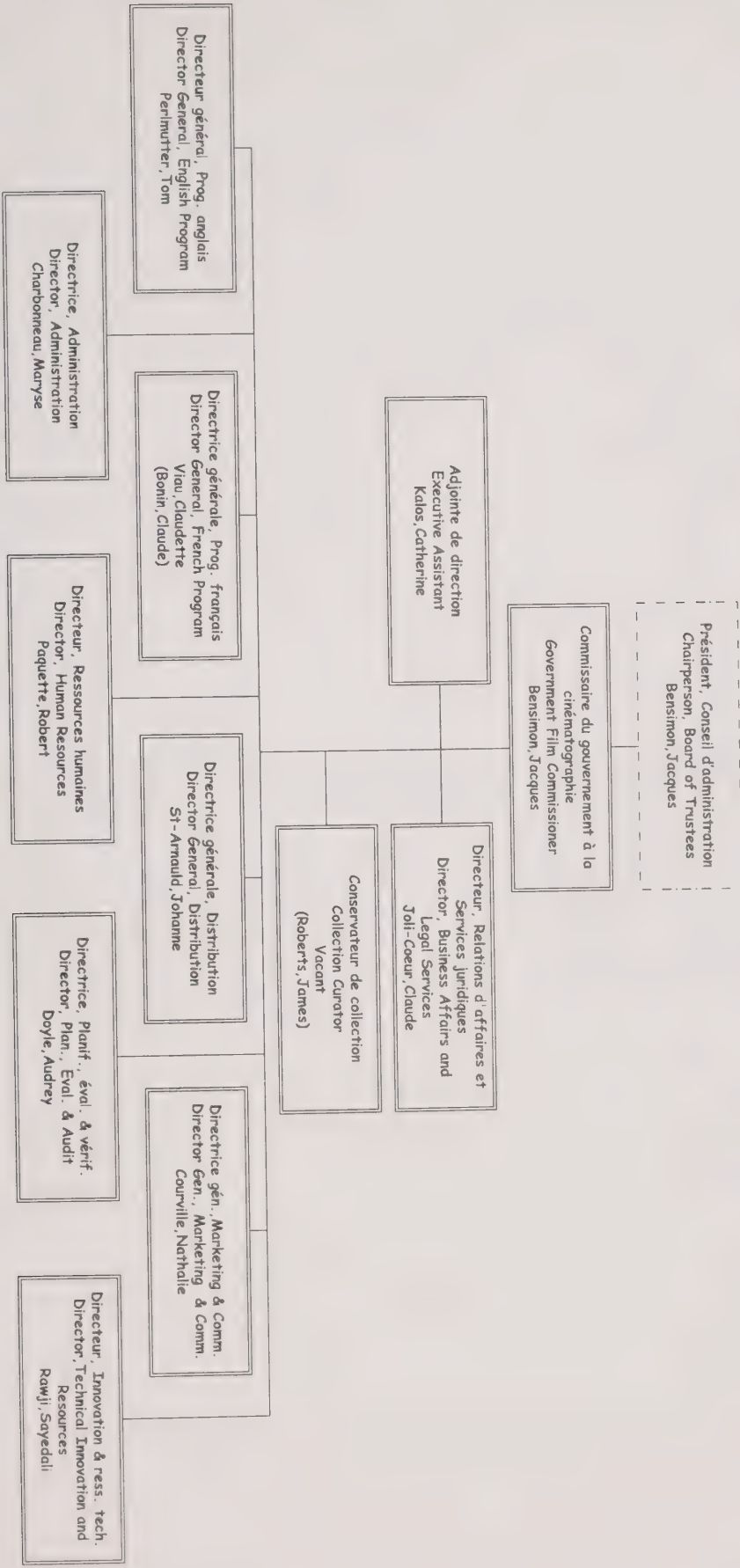
- Afin de mesurer la performance de l'ensemble de ses activités, depuis deux ans, l'ONF a développé de nouveaux indicateurs de rendement. En 2005-2006, nous avons terminé le volet financier de ces indicateurs. Nous implanterons des indicateurs de performance pour les auditoires au cours de la prochaine année;

3.1 Renseignements sur l'organisation

L'ONF se présente au Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien.

Structure organisationnelle

OFFICE NATIONAL DU FILM DU CANADA / NATIONAL FILM BOARD OF CANADA



SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE

2.6 Analyse par activité de programme : fonds renouvelable

Ressources financières

2006-2007	0	0
2007-2008	0	0
2008-2009	0	0

Ressources humaines

2006-2007	0	0
2007-2008	0	0
2008-2009	0	0

Le fonds renouvelable de l'ONF permet d'utiliser les fonds de roulement nécessaires aux opérations commerciales, de couvrir provisoirement les coûts d'exploitation et ceux des immobilisations ainsi que d'enregistrer le changement de la valeur nette des immobilisations. Le fonds renouvelable sert également à financer provisoirement le manque à gagner, mais il convient de signaler que les coûts d'exploitation de l'ONF sont couverts par des crédits parlementaires votés chaque année.

En 2006-2007, l'ONF organisera le Doc Summit en collaboration avec le Festival documentaire Hot Docs à Toronto.

c) Collaborer davantage avec le gouvernement et d'autres organismes

En 2005-2006, l'ONF a maintenu une étroite collaboration avec d'autres organismes du portefeuille du Patrimoine canadien, notamment Radio-Canada/CBC pour la création du DVD éducatif *It's a Girl's World (Une affaire de filles)*, mais surtout, les deux organismes ont lancé une projet à partir du film *The Weight of the World/Le poids du monde*, de Glynis Withling, une coproduction avec la CBC, auprès des professeurs, des étudiants et des élèves.

Pour l'année 2006-2007, l'ONF maintiendra une étroite collaboration avec d'autres organismes du portefeuille du Patrimoine canadien.

À la suite du rapport du comité permanent sur le patrimoine canadien, *Scénario, Grand écran et auditoire une nouvelle politique du film pour le 21^e siècle*, l'ONF entend être à l'avant plan de la réflexion sur la complémentarité du mandat des diverses agences du portefeuille de Patrimoine canadien.

Nous souhaitons obtenir les résultats suivants :

- Un effort appréciable de recherche et développement des techniques et de la technologie en audiovisuel;
- Maintenir l'ONF comme étant le point de référence en cinématographie.

Nos stratégies de mesure de performance et nos indicateurs de rendement

L'ONF évaluera les progrès réalisés en vérifiant les points suivants :

- le développement et la mise en œuvre d'un plan de recherche annuel;
- le nombre de collaborations et de partenariats de recherche en tant que site-pilote et incubateur de recherche et de développement;
- l'évaluation de l'importance de ces demandes;
- la diffusion et l'utilisation des résultats de ses recherches;
- le nombre et le type de collaborations avec le secteur public et ses répercussions.

Plans

- a) **Maintenir, favoriser et accroître les initiatives de recherche et développement afin de repositionner l'ONF comme chef de file dans le milieu cinématographique canadien de l'innovation** (priorité liée aux sous-activités : recherche, politiques et innovation technologique dans le cadre de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

Pour la période de planification, l'ONF entend mettre temps et énergie à amorcer le repositionnement de l'ONF en tant que chef de file incontesté de l'innovation dans le milieu cinématographique au Canada. Bien que l'ONF ait joué ce rôle depuis création, il lui est nécessaire désormais de collaborer avec des partenaires des secteurs privé et parapublic afin de reprendre un rôle-phare dans l'industrie. L'ONF entend donc être à la fine pointe de la recherche sur le cinéma électronique.

L'ONF accentuera ce rôle durant la période de planification couverte par le présent rapport.

- b) **Mener des projets de recherche et participer à d'autres projets, par exemple, cinéma électronique, répercussions sociales du documentaire, examen des politiques régissant le documentaire** (priorité liée aux sous-activités : recherche, politiques et innovation technologique dans le cadre de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

En 2006-2007, l'ONF souhaite maintenir ses efforts afin de faire avancer la connaissance filmique. Ses activités sous-entendent le renforcement des relations de travail avec les représentants du secteur privé. Mentionnons, par exemple, l'élaboration d'un réseau de projection et de distribution numériques pour les films, c'est-à-dire un nouveau circuit de distribution qui viendrait s'ajouter aux infrastructures de projection et de distribution actuelles.

Egalement, il souhaite poursuivre les partenariats de recherche qu'il a établis avec des institutions universitaires ainsi que des centres de recherche. Il espère que le fruit de ses collaborations donnera des résultats semblables à ceux de 2005-2006, où l'ONF a présenté à la Conférence internationale Internet Imaging V de la SPIE (The International Society for Optical Engineering) un article technique intitulé « MPEG-7 audio-visual indexing tested for video retrieval ».

Par ailleurs, l'ONF entend offrir ses ressources à ses partenaires de recherche afin d'offrir un environnement de test adéquat et réaliste. Le développement d'algorithmes pour optimiser et redimensionner les images vidéo, préserver la qualité des images ainsi que réduire la bande passante constituent un fort bel exemple que nous chercherons à émuler en 2006-2007.

Après avoir rendu une part appréciable de sa collection accessible en format DVD, plus de 2044 titres à ce jour, l'ONF souhaite poursuivre le développement de ses outils de numérisation afin que les productions de l'ONF soient accessibles et qu'elles le soient dans un format qui réponde aux attentes de notre clientèle. Pour y parvenir, nous avons négocié les ententes légales différentes pour permettre la distribution et la diffusion de nos productions par l'entremise de canaux émergents. Pour la prochaine période de planification, nous poursuivrons notre travail en ce sens.

- a) Maintenir, favoriser et accroître les initiatives de recherche et développement afin de repositionner l'ONF comme chef de file, avec ses partenaires, dans le milieu cinématographique canadien.
- b) Mener des projets de recherche et participer à d'autres projets, par exemple : cinéma électronique, répercussions sociales du documentaire, examen des politiques régissant le documentaire.
- c) Collaborer davantage avec le gouvernement et d'autres organismes.

Après d'atteindre les résultats susmentionnés, l'ONF s'est fixé les priorités ci-dessous pour la période de planification de trois ans.

Depuis sa création, l'ONF s'est toujours donné comme objectif d'être un chef de file dans les domaines cinématographique et télévisuel, particulièrement d'un point de vue technologique. De plus, par sa loi constitutive, l'ONF doit rendre accessible aux segments de la population canadienne qui le souhaitent, le fruit de ses travaux de recherche. En plus de conseiller le gouvernement et l'industrie, il entreprend également des projets techniques et de développement pour faire avancer l'art et la science cinématographiques. Ses activités s'inscrivent dans un cadre voué à l'excellence et à l'innovation propice à l'avènement et au prototypage. L'ONF souhaite étendre le plus largement possible sa collaboration au sein de l'industrie.

Priorités

2006-2007	2007-2008	2008-2009
70	70	70

Ressources humaines

2006-2007	2007-2008	2008-2009
3 640	3 654	3 654

Ressources financières

- Les résultats indirects :
- contribuer à l'avancement du savoir dans la société canadienne;
 - fournir des preuves tangibles à la population canadienne des effets de la recherche et de l'investissement en culture;

- faire de l'ONF un point de référence canadien et international en matière de documentaires et d'animation, tant du point de vue de la qualité des contenus que de l'innovation des formes;
- faire avancer la connaissance dans le domaine cinématographique et ainsi en faire profiter l'industrie canadienne;
- redevenir un pionnier dans l'application des nouvelles technologies aux produits audiovisuels.

Les résultats directs :

Par ses services-conseils et sa recherche, l'ONF cherche à atteindre les résultats suivants.

Par ses activités de recherche et de développement et en collaboration avec plusieurs intervenants du milieu du cinéma, mais également d'ailleurs, l'ONF a contribué à l'avancement des connaissances dans le domaine de la cinématographie. La recherche et le développement de nouvelles technologies est une activité continue qui favorise le renouvellement du savoir et ses applications pratiques. Par ailleurs, dans le cadre de cette activité de programme, l'ONF, en plus de la recherche et de l'innovation technologique, conseille le gouvernement et offre des services-conseils en cinématographie. Bien que nous participions à cet avancement par nos activités, il reste et restera toujours un travail à faire. L'ONF entend y contribuer cette année encore.

2.5 Analyse par activité de programme : services de recherche et de conseil

L'ONF s'assure de connaître le nombre de personnes qui assistent à ses activités communautaires de visionnage et de rétrospectives.

Mesurer les assistances aux projections de films et aux rétrospectives de l'ONF

L'ONF comptabilise le nombre d'adhésions au Cinéclub ONF (22 000 membres), une excellente initiative de rayonnement. Il cherche continuellement à obtenir des commentaires. De nombreux membres participent activement à ces sondages.

Évaluer le programme d'adhésion

Le dialogue et les débats publics sur la programmation de l'ONF feront l'objet d'un examen visant à mesurer l'impact social des films qu'il produit. Nous souhaitons produire des études de cas sur des productions précises qui dresseront un portrait de l'impact de notre production.

Évaluer par des études de cas l'impact social de nos productions;

L'ONF s'assurera d'obtenir l'information pertinente auprès des firmes spécialisées afin de connaître l'auditoire pour ses productions. Il obtiendra les renseignements adéquats sur les divers profils des téléspectateurs qui composent le public des films de l'ONF.

Analyser les mesures d'auditoire pour les productions de l'ONF

L'ONF suit de près et contrôle régulièrement (habituellement aux deux ans) les comportements de la population canadienne à l'égard du documentaire ainsi que sa reconnaissance et son appui à l'endroit de l'ONF.

L'ONF continuera à suivre de près l'accès de la clientèle à sa collection (et le degré de satisfaction que suscite cette dernière) par voie de sondages et d'études spéciales. Il examinera aussi l'utilisation de sa collection par les écoles et les bibliothèques, dans le cadre d'activités communautaires et de projections ou autres, et en fera rapport.

Évaluation de l'utilisation des titres de l'ONF auprès de ses différents partenaires, notamment le nombre de prêts de films par des bibliothèques partenaires

- évaluation de l'utilisation des titres de l'ONF auprès de ses différents partenaires,
- notamment le nombre de prêts de films par des bibliothèques partenaires;
- analyser les mesures d'auditoire pour les productions de l'ONF;
- évaluer par des études de cas l'impact social de nos productions;
- évaluer le programme d'adhésion;
- mesurer les assistances aux projections de films et aux rétrospectives de l'ONF.

L'ONF évaluera les progrès réalisés en vérifiant les points suivants :

Nos stratégies de mesure de performance et nos indicateurs de rendement

- améliorer l'accès à la collection de l'ONF par l'entremise de ses différentes activités et outils, notamment, ses médiathèques et ses autres ressources;
- favoriser la participation citoyenne par des projections publiques ou d'autres moyens jugés appropriés;
- améliorer la qualité de la présence de l'ONF et de ses productions à la télévision, dans les festivals, dans les écoles, au cours des activités de l'industrie et auprès du gouvernement fédéral;
- augmenter la reconnaissance de la marque de l'ONF dans les télédiffusions;
- augmenter la reconnaissance du rôle de l'ONF par les coproducteurs;
- maintenir une image de marque réputée et prisée;
- continuer la numérisation de la collection de l'ONF;
- assurer une présence soutenue des productions de l'ONF dans les divers réseaux communautaires et éducatifs au Canada;
- augmenter la couverture de presse et la visibilité de l'ONF dans les médias.

Nous souhaitons obtenir les résultats suivants :

Dans la même veine, l'ONF a soutenu la création d'un programme de conférences pour l'édition 2005 du MIPDOC, notamment, par l'entremise de *Shorts in motion*.

c) Intensifier la présence de l'ONF dans les communautés, à la télévision et dans les circuits d'apprentissage (priorité liée aux sous-activités : circuits d'apprentissage et engagement communautaire dans le cadre de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

(comme par le passé, l'ONF espère développer de nouveaux partenariats d'affaires avec des télédiffuseurs afin d'augmenter les auditoires pour ses productions. Il continue son partenariat avec le Documentary Channel, qui diffuse environ 50 heures de productions de l'ONF par année, notamment dans deux plages horaires qui lui sont réservées. En plus de cette entente, l'ONF collabore avec cette chaîne à la production d'une série portant sur le Studio D de l'ONF ainsi que sur l'initiative Challenge for Change.

Par ailleurs, l'ONF contribue de manière importante à un projet du Musée de la civilisation à Québec qui présente une rétrospective du cinéma au Québec. Notre contribution se fait par l'apport des œuvres de notre collection, dont les films représenteront plus de 40 pour cent de films offerts au public et par le biais de notre expertise technique.

L'ONF continue à envisager la nécessité de se doter de sa propre chaîne de télévision, laquelle permettrait aux citoyens canadiens de se « brancher » directement sur ses productions. Par ailleurs, le cinéma et les efforts que l'ONF entend y consacrer cette année offre de très belles possibilités, notamment l'accès et la variété des productions offertes.

Enfin, nous souhaitons consacrer des efforts à l'établissement d'un réseau de partenaires au sein des écoles et à mieux adapter nos productions au programme d'études. De plus, le support que nous fournissons en offrant des documents pédagogiques et en organisant des ateliers à l'occasion de nombreux congrès régionaux ou provinciaux du personnel enseignant contribuent à encourager l'utilisation de ressources audiovisuelles canadiennes.

d) Multiplier les occasions de faire rayonner l'image de marque de l'ONF au Canada et à l'étranger (priorité liée aux sous-activités : circuits d'apprentissage et engagement communautaire dans le cadre de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

Il importe pour l'ONF, en 2006-2007, de poursuivre la consolidation de son image de marque en s'assurant que l'ensemble des facettes de ses activités de production, de distribution, d'accès et de développement des réseaux, tout comme celles liées à la recherche, obtiennent la visibilité à laquelle elles ont droit. L'ONF souhaite systématiser la promotion des productions à venir, particulièrement dans un contexte où il s'est doté d'une direction du marketing et des communications. Celle-ci s'assurera que le public dispose de plus amples renseignements sur ses nouveaux films.

Ainsi, au lieu de promouvoir chaque film, l'organisme maintient sa stratégie de promotion de l'image globale, car il s'agit d'un puissant facteur de reconnaissance auprès des Canadiens et des Canadiennes. Dans l'ensemble, il est essentiel de favoriser l'utilisation des productions audiovisuelles de l'ONF par les diffuseurs, les établissements d'éducation, les institutions, les bibliothèques, d'autres marchés et le grand public.

Enfin en 2006-2007, l'ONF maintiendra ses relations avec des organisateurs de festivals internationaux de manière à consolider son image de marque et son rôle dans le paysage audiovisuel. L'année dernière, le Festival de Cannes a créé, avec l'ONF, un nouveau prix (le prix Norman-McLaren) qui sera décerné au lauréat ou à la lauréate de la Palme d'or du court métrage.

Plans

- a) Maintenir, favoriser et accroître la conservation et l'accès équitable à la collection de l'ONF – dans les nouveaux formats numériques émergents.
- b) Rejoindre davantage les communautés par tout le Canada.
- c) Intensifier la présence de l'ONF dans les communautés, à la télévision et dans les circuits d'apprentissage.
- d) Multiplier les occasions de faire rayonner l'image de marque de l'ONF au Canada et à l'étranger.

- a) Maintenir, favoriser et accroître la conservation et l'accès équitable à la collection de l'ONF – dans les nouveaux formats numériques émergents (priorité liée aux sous-activités : circuits d'apprentissage, gestion des collections, engagement communautaire et mandat international dans le cadre de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

Pour la période de planification, l'ONF souhaite se donner pour objectif permanent de maintenir une voie électronique où ranger sa collection de plus de 11 000 œuvres afin d'en accroître l'accessibilité. Avec l'appui financier renouvelé du Fonds Mémoire canadienne – un programme de financement de Culture canadienne en ligne, qui relève du ministère du Patrimoine canadien – l'ONF est parvenu jusqu'à maintenant à créer une telle voie. Le renouvellement du financement en 2006-2007 permettra à l'ONF la numérisation essentielle de sa collection.

Il entend en assurer l'accessibilité aux générations futures dans un format qui leur convient. Par ailleurs, la nouvelle donne numérique permet des partenariats, comme les cinémathèques en ligne, les centres d'apprentissage en ligne pour les écoles et les centres de consultation numérique.

- b) Rejoindre davantage les communautés par tout le Canada (priorité liée aux sous-activités : circuits d'apprentissage et engagement communautaire dans le cadre de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

L'ONF doit rester présent auprès des diverses communautés canadiennes. Il maintient et développe ses réseaux dans plusieurs communautés du Canada. Les outils qu'il utilise varient entre les programmes de production tels Our Cités, Our Voices, les activités de participation citoyenne en ligne comme Parole citoyenne et Challenge for Change; aussi bien sûr les centres de consultation et les cinémas de Montréal et de Toronto, les collections confiées aux bibliothèques partenaires dans toutes les régions du Canada (nous avons plus de 50 de ces partenaires), les projections publiques tenues régulièrement d'un océan à l'autre, le programme d'adhésion qui compte près de 29 000 participants et la cinémathèque en ligne. L'année 2006-2007 verra l'ONF poursuivre dans cette voie.

Afin d'atteindre les résultats susmentionnés, l'ONF s'est fixé les priorités ci-dessous pour la période de planification de trois ans.

Priorités

110	110	110
2006-2007	2007-2008	2008-2009

Ressources humaines

11 726	11 761	11 761
2006-2007	2007-2008	2008-2009

Ressources financières

- une population canadienne faisant grand cas de l'investissement en culture;
- une population canadienne faisant grand cas de son patrimoine audiovisuel;
- la consolidation du profil culturel du Canada au pays et à l'étranger;
- un dialogue et un débat publics menant à des changements (sociaux, environnementaux, culturels, etc.) – engagement social et participation citoyenne;
- l'essor d'une société canadienne axée sur le savoir.

Les résultats indirects :

- maintenir une image de marque reconnue, prise et respectée;
- maintenir sa réputation de producteur et distributeur de documentaires et de films d'animation à l'échelle internationale – un point de référence.

Les résultats directs :

Au cours de la période de planification, l'ONF cherche à atteindre les résultats ci-dessous :

De même, l'ONF prend les mesures appropriées afin de préserver sa collection et la proposer à tous. Cet accès se fait par l'entremise de son site Internet, de ses médiathèques de Montréal et de Toronto, par ses ententes avec des bibliothèques partenaires au Canada, par son programme d'adhésion, par sa cinémathèque en ligne et enfin, par des visionnages dans les communautés partout au Canada. Ces activités servent à créer et maintenir des relations permanentes et profondes dans les ressources pédagogiques sous forme d'ateliers de formation ou de guides pédagogiques. Fort d'une expertise recherchée, l'ONF cherche à en faire profiter les professionnels du cinéma, les étudiants universitaires et le public intéressés.

Par ailleurs, nos activités visent également le milieu de l'éducation. L'ONF investit temps et efforts dans les ressources pédagogiques sous forme d'ateliers de formation ou de guides pédagogiques. Fort d'une expertise recherchée, l'ONF cherche à en faire profiter les professionnels du cinéma, les étudiants universitaires et le public intéressés.

2006-2007 et pour l'ensemble de la période de planification.

Évaluation trimestrielle des ventes, préventes et revenus de l'ONF

Au cours de la dernière année, l'ONF a conçu des indicateurs de performance afin de mieux analyser et évaluer les ventes et les revenus de l'institution. Nous avons peaufiné des outils existants et nous sommes en mesure de suivre très adéquatement nos ventes et nos revenus. Nous estimons que cette évaluation permettra de prendre des décisions stratégiques optimales, de même qu'une planification annuelle informée et efficace. Nous allons continuer à utiliser ce nouvel outil et nous travaillerons à en améliorer la qualité.

Attention particulière au nombre d'acquisitions réalisées

Les acquisitions de productions audiovisuelles faites par l'ONF contribuent à augmenter notre chiffre d'affaires et nos revenus. Par ailleurs, nos activités de distribution sur ces productions permettent la redistribution de revenus auprès de nos partenaires d'affaires. Nous contribuons ainsi à leur santé financière en plus de nous outiller adéquatement pour remplir nos objectifs stratégiques. Les succès de vente des productions acquises bénéficient à tous, tant à nos partenaires qu'à l'ONF. De plus, ils contribuent à la valorisation de notre image de marque.

Développement de nouveaux outils Internet pour nos clients consommateurs

Puisqu'il est essentiel de rendre notre collection accessible aux consommateurs d'une manière efficace et efficiente pour l'ONF, tout en rencontrant les attentes de notre clientèle, nous entendons suivre le progrès de nos diverses initiatives de vente en ligne afin d'assurer la mise en ligne de nos nouveaux outils durant la prochaine année. Ces initiatives font l'objet de rapport d'étape que nous évaluerons et suivrons assidûment.

2.4 Analyse par activité de programme : accès aux œuvres audiovisuelles et développement des réseaux

Afin de maintenir un contact étroit avec la population canadienne, de forger des liens durables et précieux et de favoriser chez elle l'acquisition de la connaissance, l'ONF s'est fixé un certain nombre d'objectifs dans son Plan stratégique 2002-2006 :

- renouer les liens avec les Canadiens et les Canadiennes;
- prioriser sa riche collection en la rendant toujours plus accessible et en veillant à sa conservation;
- repositionner l'ONF;
- gérer l'image de marque avec efficacité et efficience.

Les activités d'accès et de rayonnement de l'ONF offrent aux Canadiens et aux Canadiennes des ressources médiatiques pertinentes, qui encouragent leur engagement citoyen et leur apprentissage continu. Par ailleurs, certaines de ces activités cherchent à assurer en permanence l'accès à la collection de l'ONF et à la rendre encore plus ouverte aux générations futures.

- évaluation trimestrielle des ventes, préventes et revenus de l'ONF;
- attention particulière, chaque trimestre, au nombre d'acquisitions de productions audiovisuelles réalisées et à leurs retombées;
- suivi des progrès faits en vue de développer de nouveaux outils Internet pour nos clients du marché consommateur.

L'ONF évaluera les progrès réalisés en vérifiant les points suivants :

Nos stratégies de mesure de performance et nos indicateurs de rendement

- augmenter notre chiffre d'affaires et nos revenus pour l'ensemble de nos marchés et territoires;
- acquérir un plus grand nombre de productions complémentaires au catalogue de l'ONF;
- augmenter la valeur des préventes faites pour les productions et les coproductions de l'ONF;
- renforcer l'image de marque de la distribution de l'ONF.

Nous souhaitons atteindre les résultats suivants :

Tout comme en 2005-2006, cette année, l'ONF poursuivra sa stratégie d'acquisition de droits de distribution pour des documentaires et films d'animation qui complètent sa collection. Ces acquisitions doivent nécessairement contribuer à l'atteinte des objectifs stratégiques de l'ONF et ceux impartis pour ses activités de distribution. La vente de ces produits contribue à la meilleure santé financière de l'industrie cinématographique canadienne. Elle fait profiter les producteurs canadiens des compétences et des nombreux réseaux de distribution que possède l'ONF.

de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

Offrir les compétences spécialisées et les réseaux de distribution de l'ONF aux secteurs privé et public (priorité liée aux sous-activités : vente et expansion des affaires dans le cadre

b)

planifier et fournir des produits et des services adaptés aux besoins de ce marché. Nous allons travailler à la production de guides pédagogiques pour nos produits répondant particulièrement bien aux besoins de ce marché. De plus, nous allons explorer des façons créatives de fournir du matériel audiovisuel dont la durée répond mieux aux attentes de nos clients institutionnels. Pour la prochaine période de planification, l'ONF élaborera et mettra en place de nouveaux outils d'achat en ligne qui permettront aux consommateurs de se procurer les produits de l'ONF dans le format numérique de leur choix, en plus d'offrir des possibilités de compilation sur demande.

Priorités

En plus de produire des œuvres cinématographiques, il incombe à l'ONF de faire la distribution et d'exploiter ses actifs audiovisuels aussi largement que possible ici comme ailleurs. L'exploitation des films de l'ONF et de ceux de ses partenaires permet à l'ONF de tirer des revenus importants qui lui permettent non seulement de produire des films, mais également de contribuer à la santé financière de l'industrie par les activités de distribution qu'il génère. En 2004-2005, la distribution des produits de l'ONF a généré un chiffre d'affaires totalisant 6,945 millions de dollars. Cela représente une légère augmentation sur l'année précédente, où les ventes brutes avaient atteint 6,842 millions. Les revenus conservés par l'ONF se sont élevés, quant à eux, à 5,260 millions. Par ailleurs, la vente de nos produits audiovisuels augmente la diffusion et la visibilité de ce patrimoine cinématographique essentiel.

Les activités de distribution englobent la commercialisation des catalogues audiovisuels de l'ONF et de sa cinémathèque de plans d'archives, le développement et la diversification des marchés sur lesquels il distribue ses produits, au Canada comme à l'étranger. L'ONF vise également à augmenter son fonds d'œuvres audiovisuelles par des acquisitions et des ententes de partenariat. Par ces activités, l'ONF forge des alliances stratégiques avec les secteurs public et privé au Canada et à l'étranger. Ainsi, en 2004-2005, nous avons remis à nos partenaires 755 000 \$. Pour l'année 2006-2007, nos estimations dépassent 1 million de dollars.

Afin d'atteindre ces résultats, l'ONF s'est fixé les priorités ci-dessous pour la période de planification de trois ans.

- a) **Accroître les revenus tirés de la collection de l'ONF et optimiser les ventes et les préventes.**
- b) **Offrir les compétences spécialisées et les réseaux de distribution de l'ONF aux secteurs privé et public.**
- a) **Accroître les revenus tirés de la collection de l'ONF et optimiser les ventes et les préventes**

Plans

Accroître les revenus tirés de la collection de l'ONF et optimiser les ventes et les préventes (priorité liée aux trois sous-activités de distribution : ventes et développement des marchés, services techniques et mandat international dans le cadre de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

Au cours de la période de planification, les activités de distribution prioriseront l'augmentation du chiffre d'affaires et des revenus conservés par l'ONF, particulièrement aux États-Unis et en Europe dans le marché télévisuel de même qu'au Canada dans les marchés institutionnel et consommateur.

Les préventes de productions ou de coproductions feront l'objet d'efforts redoublés en 2006-2007, alors qu'elles représentent une occasion d'optimiser nos ressources financières. Nous allons concentrer nos activités dans ce secteur principalement sur la scène internationale.

Les revenus provenant du marché institutionnel représentent une part importante de l'ensemble des revenus générés par les activités de distribution de l'ONF. Pour cette raison, l'ONF est déterminé à maintenir sa collaboration avec le secteur de l'éducation, ici et ailleurs, pour

2006-2007, l'ONF veillera au suivi de la diversité à l'écran et en coulissses en procédant à des évaluations et à des études de cas, et il rendra des comptes sur le sujet.

Progression du nombre de coproductions

L'ONF se propose d'assurer le suivi de ses activités de coproduction et de présenter un rapport faisant état des avantages qu'en tirent la population canadienne, l'ONF et les coproducteurs. Nous souhaitons maintenir le niveau actuel de coproductions nationales et internationales. Par ailleurs, nous entendons saisir les opportunités de partenariats qui s'offriront à nous au cours de la prochaine année. Nous chercherons également à mesurer leur impact à long terme.

2.3 Analyse par activité de programme : distribution d'œuvres audiovisuelles

Grâce à la distribution d'œuvres audiovisuelles, l'ONF est en mesure de faire rayonner les talents canadiens et la diversité culturelle du pays dans toutes ses régions et dans le monde. De plus, depuis plusieurs années, l'ONF travaille en collaboration avec les divers paliers gouvernementaux afin de bien servir les intérêts de l'industrie culturelle canadienne. Il entend poursuivre dans cette direction pour les années à venir. Par la distribution d'œuvres audiovisuelles, l'ONF cherche à atteindre les résultats suivants.

Les résultats directs :

- augmenter son chiffre d'affaires afin de contribuer aux succès de l'industrie canadienne du cinéma et de la télévision;
- maintenir sa réputation d'important producteur et distributeur de documentaires et de films d'animation tant au Canada qu'à l'échelle internationale;
- augmenter les revenus de l'ONF qui lui permettront de réinvestir dans la production de films.

Les résultats indirects :

- renforcer le profil culturel du Canada au pays et à l'étranger;
- contribuer à la croissance économique de l'industrie culturelle au Canada;
- diversifier les opportunités d'affaires afin d'exploiter les actifs de l'ONF de manière innovatrice et non traditionnelle.

Ressources financières

2006-2007	2 370	2 393	2 393
2007-2008			
2008-2009			

Ressources humaines

2006-2007	45	45	45
2007-2008			
2008-2009			

L'ONF est un exemple de diversité. Il a su représenter la diversité culturelle canadienne sous ses différents aspects. Il continue à le faire et le fera encore au cours de la prochaine période de planification. Non seulement le contenu de ses films reflète la société canadienne, mais il s'assure d'offrir un environnement d'apprentissage afin de favoriser l'émergence des talents et des compétences présents dans les communautés et collectivités du pays. En outre, ses films favorisent l'inclusion ainsi que la consolidation des fondements de la société canadienne. Pour

Diversité à l'écran et en coulisse

Mesurer l'impact socioculturel que peuvent avoir les films de l'ONF demeure un défi important. En 2005-2006, l'ONF a reçu les résultats d'une étude (commandée de concert avec des partenaires de l'industrie) sur les répercussions sociales des documentaires canadiens. Cette étude propose une méthode d'évaluation applicable au suivi, au contrôle, à l'évaluation et à la préparation de rapports sur le sujet. Elle suggère une approche qualitative et favorise une approche d'étude de cas. L'ONF veut continuer à occuper une position de chef de file dans le domaine. Aussi, en 2006-2007, il entend utiliser cette méthode sur un certain nombre de films et constituer ainsi un échantillonnage qui pourra, avec le temps, devenir statistiquement valable à des fins d'extrapolation.

qui offrent une voix aux Canadiens et Canadiennes d'origine ethnique variée.

L'ONF contribue au rapprochement entre les Canadiens et les Canadiennes d'un océan à l'autre, et il le fait de mille et une façons : dans les écoles, par son programme d'adhésion et des sites interactifs, par des projections communautaires, deux médiathèques ayant pignon sur rue, des ateliers de maître et de formation. Il appuie des festivals de films et met sur pied des programmes

Participation de la population canadienne

Un indicateur de performance important pour mesurer la qualité, l'innovation et la créativité des films de l'ONF est la reconnaissance offerte par ses pairs de l'industrie canadienne et étrangère du cinéma et de la télévision, dans les nombreux festivals où l'ONF obtient, année après année, nominations et prix. En 2004-2005, ce n'est pas moins de 204 prix qui ont été remis à l'ONF pour ses productions et coproductions. Il va sans dire que nous souhaitons continuer dans cette voie.

Reconnaissance lors de festivals de films

L'ONF travaillera avec les écoles et les bibliothèques pour déterminer des mesures d'évaluation de l'utilisation et de l'impact de nos films dans ce milieu.

Les activités de l'ONF dans le marché institutionnel sont très importantes. Les écoles, collèges et universités canadiennes présentent nos films pour appuyer leur programme scolaire respectif. Nous souhaitons développer des outils de mesure pour être capable d'évaluer le nombre d'élèves ou d'étudiants qui voient nos productions chaque année. Ils représentent une part importante, mais malheureusement difficile à mesurer, de nos auditoires.

analyser les données d'achalandage disponibles pour notre site Internet.

l'année 2006-2007, nous souhaitons maintenir le cap et pour y arriver, nous allons continuer à qui selon toute probabilité reflète une augmentation des séances de visionnage en ligne. Pour

Par ailleurs, le site Internet de l'ONF est devenu au fil des ans un lieu de passage incontournable pour tous ceux et celles qui, d'ici ou d'ailleurs, veulent se renseigner sur l'institution. Il y a eu une augmentation de près de 25 % du nombre de pages visitées en 2004-2005. Pour couronner cette année, nous avons reçu le prix Boomerang pour le meilleur site Internet. Mentionnons également que la durée moyenne des séances est passée de 13 minutes à près de 19 minutes, ce

La télévision demeure l'un des moyens principaux par lequel l'ONF rejoint les Canadiens et Canadiennes. Les films de l'ONF sont une source importante de contenu canadien distinctif et pertinent destiné au système de radiodiffusion canadien; ces films sont regardés par l'entremise d'une variété significative de chaînes télévisuelles, tant généralistes que spécialisées et numériques. Afin d'être en mesure d'évaluer la performance de ses films, il dispose de données mensuelles comparatives sur la taille des auditoires par rapport aux divers réseaux de télévision ainsi que de données régionales, linguistiques et démographiques. En 2004-2005, 8,539 M\$ de personnes ont vu les films de l'ONF.

Degré d'atteinte des auditoires et niveau d'intérêt pour les films

Les activités de production de l'ONF touchent une très grande variété de genres (animation, documentaire d'opinion, médias interactifs), de contenus, de traitements et de publics. Une évaluation des œuvres produites ou coproduites suggère un éventail vaste et diversifié. Cette diversité est à la base des activités de programmation de l'ONF et elle peut être mesurée adéquatement.

Diversité des genres et des sujets traités dans les productions et coproductions de l'ONF

- Pour évaluer sa performance, l'ONF utilisera les indicateurs suivants :
- diversité des genres et des sujets traités dans les productions de l'ONF;
- degré d'atteinte des auditoires et niveau d'intérêt pour les films (auditoire à la télévision, auditoire autre qu'à la télévision et rayonnement du site Internet);
- reconnaissance sous forme de prix décernés lors de festivals, tant au Canada qu'à l'étranger;
- nombre d'applications innovatrices;
- participation de la population canadienne;
- diversité à l'écran et en coulisse;
- progression du nombre de coproductions.

Nos stratégies de mesure de performance et nos indicateurs de rendement

- 85 % de la programmation de l'ONF touchera des enjeux sociaux;
- la programmation se caractérisera par la production de documentaires d'opinion, de films d'animation, de films de fiction innovateurs et de produits nouveaux médias;
- les projets produits seront innovateurs par leur contenu, leur forme et leur diffusion; ils feront place à l'expérimentation;
- le maintien du nombre de coproductions nationales et internationales;
- le développement et le perfectionnement continus de nouveaux talents.

Nous souhaitons atteindre les résultats suivants :

et en ouvrant de nouvelles possibilités d'exploitation à ses partenaires. Ce type de collaboration contribue à la santé de ce secteur d'activité économique.

(e) Renforcer l'innovation sur les plans du contenu, de la forme et de la technologie (priorité liée aux sous-activités : production, marketing et services techniques dans le cadre de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

Comme l'a montré le onzième Oscar reçu par l'ONF pour la coproduction *Rivun*, l'institution se positionne clairement à l'avant-garde de la créativité, l'innovation et l'expérimentation des formes et des contenus. Pour l'année 2006-2007, nous allons maintenir cette approche qui a toujours été gage de succès pour l'ONF. Nous entendons accentuer la recherche et le développement. Nous mettrons tout en place pour que l'ONF, par l'entremise de sa Direction de l'innovation et des ressources techniques, s'inscrive à la fine pointe des nouvelles technologies cinématographiques. L'ONF souhaite investir dans les domaines de la haute définition et de l'interactif numérique. Pour arriver à développer de nouvelles applications technologiques, la Direction de l'innovation et des ressources techniques de l'ONF collaborera avec le secteur privé et les établissements publics de recherche, tels les universités et les centres de recherche qui leur sont associés. Notons également qu'une part de la production de l'ONF ira vers les formats numériques émergents pour téléphones cellulaires ou baladeurs vidéo. Au printemps, les premières œuvres de Don McKellar, réalisées de concert avec BravoFact!, ont été présentées au MIP-TV 2005.

Afin de consolider son rôle d'incubateur de talent et d'innovation, l'ONF continuera de se vouer aux projets de mentorat et aux ateliers de maître qui servent de nombreuses façons à promouvoir l'art cinématographique et le transfert des connaissances et des compétences. En plus de renforcer l'innovation, ces activités contribuent à l'atteinte d'objectifs consistant à appuyer les cinéastes canadiens et à faire de l'ONF la référence en matière de documentaires et de films d'animation.

(f) Maintenir le développement de coproductions internationales (priorité liée aux sous-activités : production et mandat international dans le cadre de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

Pour la période de planification qui nous occupe, l'ONF souhaite poursuivre ses collaborations avec des partenaires internationaux. Les coproductions et ententes internationales créent un climat favorable à la production d'œuvres documentaires et d'animation importantes, propres à favoriser la créativité et l'élargissement de l'auditoire. Ces dernières traitent d'enjeux mondiaux qui préoccupent la population canadienne ou de problèmes qui touchent des publics aux quatre coins du globe (lesquels problèmes sont le plus souvent présents d'un point de vue canadien); ces coproductions contribuent à l'exportation des valeurs canadiennes.

C'est ainsi que les coproductions internationales demeureront pour l'ONF une importante source d'optimisation des ressources créatrices et financières, l'aidant à se tailler une place de choix sur la scène internationale et à élargir son auditoire.

De plus, à l'occasion, l'ONF servira encore d'intermédiaire entre des entités internationales et des productrices/producteurs canadiens d'œuvres qui transmettent les valeurs canadiennes. Par ailleurs, dans le but de développer des partenariats internationaux, l'ONF continuera à conclure et mettre en œuvre des ententes ou partenariats avec des organismes et des diffuseurs aux vues similaires.

L'Initiative DECLIC – une autre collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien qui vise à accélérer l'intégration de la diversité culturelle dans la production audiovisuelle et le développement d'auditoires. De concert avec le ministère, l'ONF entend poursuivre le développement de tels programmes et avec l'appui de celui-ci, l'ONF entend poursuivre le développement de programmes qui répondent aux objectifs du PICLO et de DECLIC.

De plus, par l'entremise du Aboriginal Filmmaking Program (AFP) en passant par le mentorat, le développement et l'aide aux cinéastes de la relève, ainsi que l'encouragement et le perfectionnement des talents et des histoires issues de groupes autochtones ou culturels précis, l'ONF entend maintenir et accentuer son engagement dans la production d'œuvres audiovisuelles réalisées par tous les segments de la population canadienne et qui reflètent les enjeux qui nous touchent.

L'ONF est reconnu pour aider les cinéastes indépendants au Canada. Il joue un rôle inestimable dans le perfectionnement de la relève et dans le renouvellement des talents créateurs. L'ONF est l'un des seuls lieux qui jettent un pont entre, d'une part, l'apprentissage des étudiants en cinéma et des artisans et d'autre part, l'exercice du métier en milieu professionnel. Pour ce faire, il recourt à divers programmes et projets. Le Filmmaker Assistance Program (FAP) et l'Aide au cinéma indépendant – Canada (ACIC) sont les piliers de cette tradition. Ces deux programmes sont des incubateurs de talents en ce sens qu'ils fournissent une aide financière et technique à des documentaristes, cinéastes d'animation et réalisateurs/réalisatrices de courts métrages de fiction, dont nombre appartiennent à la relève.

Dans cette veine, l'ONF souhaite développer au cours de la prochaine année, des partenariats avec les principales maisons de formation dans le domaine cinématographique au Canada, afin de faire profiter les créateurs de la relève de l'expertise de ses professionnels.

Hothouse et Momentum sont d'autres programmes incubateurs de talents qui continueront d'aider les cinéastes de la relève à produire de courts métrages documentaires de qualité à petit budget (dans le cas de **Momentum**) ou d'offrir aux jeunes cinéastes d'animation une formation intensive qui les familiarise avec les tenants et les aboutissants propres à la réalisation d'un film d'animation, depuis la création jusqu'au mixage définitif et à la mastérisation vidéo (dans le cas de **Hothouse**).

d) Favoriser les partenariats par les coproductions (priorité liée à la sous-activité : production dans le cadre de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

L'ONF maintiendra sa place de partenaire au sein de l'industrie cinématographique et télévisuelle indépendante du Canada en continuant assidûment à mettre en œuvre des coproductions. L'année 2004-2005 a vu plus de 57 coproductions entre l'ONF et ses différents partenaires d'ici et d'ailleurs. En plus d'accueillir les nouveaux projets que ses collaborateurs lui proposent, l'ONF initie également des projets de coproduction dans lesquels il est en mesure de partager sa créativité et son savoir-faire technique. En 2004-2005, plus de 30 % de la production de l'ONF était composé de coproductions.

En plus d'offrir son expertise créatrice et technique, les coproductions permettent à l'ONF d'aider l'industrie cinématographique en participant à son financement, en partageant les risques

La mise en place d'une nouvelle direction du marketing et des communications permettra d'optimiser et de canaliser nos ressources financières et humaines afin de maximiser l'impact de nos stratégies de marketing auprès du public en général, mais également des communautés.

b) Renforcer la production de longs métrages documentaires et développer une approche cohérente vis-à-vis des productions courts métrages (priorité liée aux sous-activités : production, dans le cadre de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

Depuis toujours, l'ONF contribue à créer un environnement cinématographique au Canada dans lequel les divers genres et formats de films peuvent s'épanouir et donner la pleine mesure de leurs possibilités. Comme l'ONF l'a soutenu devant le comité permanent du Patrimoine canadien, il est essentiel de soutenir financièrement le long métrage documentaire. L'ONF se positionne très avantageusement pour favoriser un meilleur encadrement et offrir des moyens adéquats pour ce genre de productions. Il entend, en ce sens, produire des longs métrages documentaires durant la période de planification couverte par ce rapport.

Par ailleurs, l'ONF n'est pas étranger à l'univers du court métrage. Ses productions d'animation lui ont valu la reconnaissance de ses pairs et du public depuis de nombreuses années. Il importe maintenant pour l'ONF, dans son effort constant pour favoriser l'innovation, la créativité et l'émergence de nouveaux talents, de se doter d'une politique cohérente visant à encadrer l'ensemble de ses activités de programmation de durée court métrage. Ce format de film, dans cette durée, se veut un banc d'essai important pour les jeunes cinéastes de talent et il est essentiel pour l'ONF de les appuyer adéquatement. Nous entendons continuer et préciser notre soutien au cours de l'année 2006-2007.

c) Consolider la capacité de l'ONF à repérer et encourager les talents les plus prometteurs et à travailler avec eux – assurant ainsi la promotion des cinéastes de la relève et des talents issus des milieux autochtones ou de milieux culturels divers (priorité liée aux sous-activités : production, marketing et appui aux cinéastes dans le cadre de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

L'ONF est un incubateur de talent et d'innovation pour les jeunes créateurs canadiens, principalement, mais également ceux de l'étranger. Ses programmes favorisent un environnement d'apprentissage fertile où le mentorat tient une place importante. L'ONF détecte et encourage les talents, consolidant ainsi le cinéma canadien de manière à favoriser l'expérimentation, de même que la ferveur créatrice et innovatrice.

Les plans et priorités de l'ONF en 2006-2007 pour cette activité de programme chercheront à stimuler l'expression de voix diverses et de contenus variés dans les deux langues officielles. Ils viseront à encourager les créateurs de talent, qu'ils soient d'origine autochtone ou issus de communautés ethniques diverses, à formuler des points de vue authentiques qui reflètent leurs réalités canadiennes. Par ses activités, l'ONF veut offrir à la population d'ici une image qui présente les divers points de vue d'une société multiculturelle. Il entend multiplier les occasions de création cinématographique offertes aux artistes et artisans des diverses collectivités, qu'ils soient dans les grands centres ou les régions éloignées.

Comme par les années passées, l'ONF souhaite venir en aide aux cinéastes appartenant à des minorités linguistiques dans leur région du pays. C'est pourquoi l'ONF continuera de s'associer au ministère du Patrimoine canadien afin de poursuivre le Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle (PICLO). En plus de ce partenariat, l'ONF a participé à

- e) Renforcer l'innovation sur les plans du contenu, de la forme et de la technologie.
- f) Maintenir le développement de coproductions internationales.

Plan

- a) **Maintenir une programmation globale d'œuvres audiovisuelles distinctives, audacieuses et pertinentes** (priorité liée aux sous-activités : production, marketing et services techniques dans le cadre de l'architecture des activités des programmes de l'ONF).

Actif depuis 1939 dans le paysage cinématographique du Canada, riche de sa tradition et de ses productions récentes, l'ONF contribue au capital social du Canada en produisant des films et nouveaux médias innovateurs et pertinents pour la société canadienne. L'ONF propose une production qui vise à faire connaître aux Canadiens et Canadiennes les grands enjeux sociaux qui nous touchent ici et ailleurs. Par l'entremise de documentaires, de films de fiction innovateurs, de films d'animation et des productions nouveaux médias, l'ONF souhaite conserver ce rôle essentiel.

Au cours de la période 2006-2007, l'ONF poursuivra cette voie en consacrant la grande majorité de sa production à des œuvres qui témoignent de nos réalités multiples et diversifiées et qui suscitent l'engagement citoyen et la création de savoir. En outre, les films de l'ONF continueront d'explorer les relations entre les gens, entre la population et le régime démocratique; ils sonderont la conscience collective et encourageront les Canadiens et Canadiennes à participer, à se tenir informés des réalités du pays et de l'étranger, de manière à étoffer leur compréhension des grands enjeux de société et des valeurs canadiennes.

Les projets *CitizenShift* <<http://citizen.nfb.ca>> et *Parole citoyenne* <<http://citoyen.onf.ca>> continueront d'être des véhicules importants pour favoriser l'engagement de l'ONF envers la population. Ils seront des outils d'incitation au dialogue parmi les citoyens et citoyennes de différentes communautés. Ils offrent des espaces publics et technologiques, où l'on aborde des questions sociales comme la citoyenneté, la pauvreté, la santé, l'environnement et la démocratie. En utilisant Internet, ces projets s'inscrivent dans un courant discursif actuel et dynamique orienté vers les jeunes, mais également les moins jeunes.

Afin d'assurer l'atteinte de ses objectifs de programmation et que la population canadienne profite de ses activités de production, l'ONF veillera à améliorer ses mécanismes d'évaluation, tant quantitatifs que qualitatifs, pour mieux mesurer le rendement et l'impact de ses films pour les Canadiens et Canadiennes. Il se dotera également d'outils décisionnels afin de mieux déterminer les choix de production.

Pour produire des films pertinents et engagés, l'ONF doit rechercher l'inspiration au sein des groupes ethnoculturels du pays. Ainsi, il entend lancer et promouvoir ses films auprès des Canadiens et Canadiennes. Par ailleurs, l'ONF souhaite étendre le rayonnement de sa production dans les communautés, en plus de créer des partenariats avec des groupes communautaires et autres partenaires pertinents. De plus, dans sa programmation, l'ONF cherche, entre autres, à mieux s'enraciner au sein des collectivités d'ici et à encourager les créateurs qui en font partie, en les aidant à créer des projets de film susceptibles d'apporter des changements et d'amorcer discussions et débats.

Les résultats directs :

- une connaissance des divers enjeux importants dans notre société et dans le monde ainsi qu'une contribution à leur compréhension;
- la formation et la promotion d'une nouvelle génération de documentaristes et de cinéastes d'animation qui reflètent la diversité canadienne;
- une participation à la santé de l'industrie cinématographique et télévisuelle canadienne tant sur le plan du niveau d'emploi que de sa contribution financière auprès de ses nombreux partenaires;
- une institution-phare sur la scène internationale dans le domaine de l'animation et du cinéma documentaire.

Les résultats indirects :

- une contribution à la définition de l'identité canadienne, de même qu'à sa cohésion sociale;
- la mise en place d'un environnement propice au partage de connaissance et à l'engagement citoyen;
- une industrie cinématographique et télévisuelle florissante, diversifiée sur le plan culturel et reconnue pour la qualité de ses productions.

Ressources financières

2006-2007	47 103
2007-2008	47 216
2008-2009	47 216

Ressources humaines

2006-2007	275
2007-2008	275
2008-2009	275

Priorités

Afin d'atteindre les résultats susmentionnés, l'ONF entend prioriser les éléments suivants durant la période de planification de trois ans.

a) Maintenir une programmation globale d'œuvres audiovisuelles distinctives, audacieuses et pertinentes.

b) Renforcer la production de longs métrages documentaires et développer une approche cohérente vis-à-vis des productions courts métrages.

c) Consolider la capacité de l'ONF à repérer et encourager les talents les plus prometteurs et à travailler avec eux – assurant ainsi la promotion des cinéastes de la relève et des talents issus des milieux autochtones ou de milieux culturels divers.

d) Favoriser les partenariats par les coproductions.

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJETIF STRATÉGIQUE

l'occasion, une rétrospective de son œuvre, de même qu'une exposition itinérante de ses productions les plus importantes.

Enfin, pour assurer la meilleure distribution possible de nos actifs audiovisuels dans tous nos marchés et nos territoires d'activité, nous avons également poursuivi et élaboré des partenariats avec National Geographic et Gaumont Pathé pour la commercialisation de nos plans d'archives et de nos extraits de films. Nous entendons continuer dans cette voie.

Développement du savoir

De plus, dans le milieu de l'éducation, l'ONF favorise l'établissement de collaborations avec les chaînes éducatives, le personnel enseignant, les établissements de recherche et d'enseignement ainsi que les bibliothèques. À ce chapitre, il supporte activement les systèmes scolaires. L'ONF a établi des partenariats avec de nombreuses bibliothèques un peu partout au Canada. Il fournit aussi des documents pédagogiques, organise des ateliers à l'occasion de nombreux congrès annuels du personnel enseignant à l'échelle régionale et provinciale, et offre des activités de formation au personnel enseignant dans les universités. Dernièrement, nous avons participé à un projet pilote de diffusion numérique en circuit fermé avec le ministère de l'Éducation de l'Alberta. Nous entendons poursuivre sur cette voie en 2006-2007.

En raison de son mandat, l'ONF ne peut seulement acquérir des droits à court terme pour une utilisation restreinte comme dans le cas de licences à des fins de télédiffusion. Il doit aussi s'assurer de posséder les droits sur des films à valeur cinématographique et historique importante afin que la population canadienne puisse en jouir. Il s'agit là d'une responsabilité qui incombe à l'ONF, en sa qualité de producteur public. L'augmentation du coût d'achat des droits se répercute directement sur le coût des productions, mais également sur ceux nécessaires pour garder sa collection. Cela représente un défi croissant pour l'ONF.

Afin de diminuer l'impact de cette réalité sur ses ressources financières, l'ONF s'est doté d'une stratégie d'achat minimum de droits. Par ailleurs, il a également bénéficié de l'aide du Fonds Mémoire pour le renouvellement de droits sur certains titres patrimoniaux. Il n'en demeure pas moins que des ressources financières supplémentaires pourraient être nécessaires afin de maintenir l'accessibilité du patrimoine filmique de l'ONF pour les Canadiens et les Canadiennes.

Partenaire et collaborateur sur tous les plans : synergie, créativité et optimisation

Dans le paysage du documentaire, l'ONF continue à forger des partenariats stratégiques avec des maisons de production et de distribution du secteur privé canadien et avec des diffuseurs publics afin de coproduire, diffuser et distribuer nos films. À l'échelle internationale, l'ONF s'est assuré de former des alliances en vue de maximiser les synergies potentielles et d'accroître les ventes et les revenus. Tout récemment, nous avons conclu une entente de partenariat avec Discovery Communications.

Nos collaborations en production nous ont fait participer à 57 coproductions en 2004-2005. Des projets tels que la coproduction oscarisée *Ryan*, le long métrage documentaire en haute définition *Le prix de la paix* ou, enfin, *Duhamel, Adrenaline Rush*, sont autant d'exemples de coproductions qui nous ont permis de mettre en commun nos ressources financières, notre expertise technique et notre savoir-faire créatif.

Nos partenariats avec des collaborateurs étrangers se sont poursuivis en 2004-2005. Nous avons accentué notre collaboration avec plusieurs diffuseurs, notamment NHK, au Japon, et France 2. Le World Documentary Fund, en collaboration avec la BBC et le UK Film Council, se poursuit avec la coproduction de *Diameter of the Bomb*. Ponctuellement, d'autres projets s'ajouteront lorsque des occasions intéressantes se présenteront.

L'ONF participe également à plusieurs festivals, non seulement en soumettant des films, mais également en collaborant à la réussite de ces événements. Ainsi, l'ONF a été un fer de lance du premier Sommet sur les politiques régissant le documentaire, lors de Hot Docs, à Toronto, en mai 2004, mais également en 2005. Ce sommet annuel permet aux intervenants de l'industrie de discuter, d'échanger et d'élaborer des solutions aux difficultés particulières au genre documentaire. Par ailleurs, l'Office national du film du Canada a lancé, en mai 2005, en collaboration avec le Festival de Cannes, le prix Norman-McLaren pour le gagnant de la Palme d'or du meilleur court métrage. De plus, le coffret DVD remasterisé de l'œuvre intégrale de McLaren sera lancé durant la mouture 2006 du Festival de Cannes. À cela s'ajoutera, pour

été vu par plus d'un million de personnes⁵. Une statistique semblable démontre bien que l'ONF doit continuer à produire ce genre de films qui trouvent un écho auprès de la population canadienne. La couverture non dupliquée des productions de l'ONF diffusées sur les chaînes canadiennes en 2004-2005 a été supérieure à 8,5 millions de téléspectateurs, soit une légère diminution par rapport à l'année précédente. Dans un environnement d'affaires où la concurrence est forte, nos productions et nos coproductions ont su se tailler une place au cœur de l'univers télévisuel du Canada.

Afin de remplir son mandat et de favoriser une plus grande accessibilité, il importe également à l'Office national du film du Canada d'offrir à ses publics des productions dans un format qui leur convient. À la fois une source de possibilités infinies et de défis logistiques importants, la numérisation du contenu de notre collection et de nos nouvelles productions a été une priorité pour l'ONF durant l'année 2005-2006. Par ailleurs, si l'Office national du film du Canada s'engage résolument sur la voie de la production numérique, il n'en demeure pas moins que la conversion du système de télédiffusion canadien dans ce format demeure un défi. Non seulement l'univers télévisuel doit entreprendre le virage numérique vers la haute définition, mais il en va également de même des réseaux de cinéma en salle. L'arrivée du cinéma nécessitera des investissements importants dans les infrastructures de visionnage, mais il offrira des possibilités extraordinaires sur le plan de l'accès à une cinématographie variée et pertinente.

Afin d'atténuer les risques d'offrir des formats en perte de vitesse auprès des Canadiens et des Canadiennes, nous avons déjà numérisé plus de 25 % de notre collection en fichiers numériques. Ces derniers nous permettent d'offrir une variété importante de formats que ce soit Mpeg 2, Quick time, Realplayer, Windows, ou Flash. Nous entendons bien sûr continuer la numérisation de notre collection, avec le support, notamment, du Fonds Mémoire du gouvernement canadien.

Maximiser les revenus dans une industrie en pleine mutation

L'ONF détient l'un des plus riches catalogues audiovisuels au monde et une cinématèque de plans d'archives. Il peut accroître ses revenus en multipliant les licences de diffusion, en réalisant de nouvelles compilations pour des marchés précis, en offrant des produits sur mesure pour le système d'éducation, et par d'autres moyens encore. Il agit toutefois au sein d'une industrie en pleine mutation. Par exemple, de plus en plus, les télédiffuseurs demandent bien davantage que des droits de télédiffusion; ils souhaitent obtenir les droits sur les nouvelles plateformes émergentes. Dans ce contexte, nous devons réfléchir aux meilleurs moyens, en tant que producteur de contenu, d'optimiser nos sources de revenus.

Par ailleurs, les activités de l'ONF démontrent qu'il est possible de diversifier les sources actuelles de revenus, en exploitant l'ensemble des marchés disponibles pour une production et non seulement les droits de diffusion télévisuels. Cette diversification permet d'offrir une production à un auditoire plus large et également de varier les sources de revenus, tout en les inscrivant sur une période plus longue. Ainsi, une production peut générer des revenus au-delà de la première fenêtre de diffusion télévisuelle. Pour la prochaine année, nous allons accentuer la production de films pour les marchés émergents (téléphones cellulaires, baladeurs vidéo).

⁵ Groupe Nordicité liée, *Getting Real* Toute la vérité : profil économique de l'industrie canadienne du documentaire, mars 2003, p. 1.

de le faire, à la coproduction de plusieurs centaines de films documentaires ou d'animation. En plus de son rôle de coproducteur, l'ONF distribue les œuvres audiovisuelles de maisons de production privées pour leur bénéfice, mais également pour celui de l'institution. L'an dernier, plus de 755 000 \$ ont été retournés à nos partenaires de distribution.

Comme le souligne le dernier rapport du comité permanent du Patrimoine canadien sur l'industrie cinématographique, de nouvelles avenues se dessinent pour le documentaire, particulièrement « les documentaires longs métrages [qui] ont obtenu beaucoup de succès à l'échelle tant nationale qu'internationale; ils sont depuis longtemps l'un des atouts de l'industrie cinématographique canadienne.⁴ Toutefois, les sources de financement pour ce type de documentaires s'avèrent limitées, ce qui rend leur production difficile.

L'ONF fait des documentaires d'opinion une de ses priorités, car la population veut voir des films qui l'aident à mieux comprendre les enjeux présentés sous divers points de vue. Il doit le faire dans les formats susceptibles d'atteindre ses auditoires.

Défis et risques pour l'ONF dans cet environnement d'affaires

Un environnement technologique en mutation

La révolution numérique qui secoue l'univers de la production audiovisuelle est porteuse d'opportunités extraordinaires pour les producteurs et les distributeurs de documentaire et de films d'animation. La très haute qualité du matériel numérique, à des coûts raisonnables, permet aux jeunes et moins jeunes créateurs d'investir le champ documentaire et d'offrir un point de vue neuf et novateur. La diffusion en salle profite également de la révolution numérique, notamment par l'arrivée du e-cinéma. Ce nouveau mode de diffusion offre un contrepois nécessaire à l'hégémonie audiovisuelle américaine en permettant à une plus grande diversité de films de prendre l'écran, non seulement dans les centres urbains, mais dans les communautés éloignées. Enfin, les formats numériques offrent une nouvelle flexibilité de distribution qui permet d'offrir aux Canadiens et Canadiennes des films dans le format de leur choix, que ce soit DVD, Mpeg 4, Quick time ou d'autres.

Ces nouvelles opportunités comportent également des risques importants d'obsolescence. En effet, il importe pour l'ONF d'adapter rapidement ces nouvelles technologies sous peine de voir ses capacités de production, de distribution et d'accessibilité devenir de moins en moins pertinentes pour ses partenaires et pour les Canadiens et les Canadiennes en général. L'ONF a déjà initié la transition de ses activités vers une utilisation plus grande des nouvelles technologies. Toutefois, les besoins en capital sont substantiels et l'ONF pourrait devoir faire des choix difficiles sans un financement adéquat en relation aux nouvelles réalités technologiques.

Se faire voir et entendre de nos publics dans le format de leur choix : un défi constant

Malgré cette fragmentation et la compétition à laquelle l'Office national du film du Canada doit faire face, les documentaires continuent d'attirer les téléspectateurs; certains, exceptionnels, ont

⁴ Rapport du comité permanent sur le patrimoine canadien, *Scénario, Grand écran et auditoire une nouvelle politique du film pour le 21^e siècle*, Ottawa, Novembre 2005, p. 88.

Ce survol souhaite mettre en contexte les plans et priorités que cherche à adopter l'ONF pour l'année 2006-2007. Les plans et priorités mis en place pour la prochaine année émanent directement du Plan stratégique 2002-2006. Depuis maintenant quatre ans, l'ensemble des activités de l'ONF vise à le repositionner en tant que partenaire essentiel dans un environnement cinématographique national et international en constant changement. Il a entrepris des changements importants pour assurer une gestion efficace, efficiente et qui favorise l'imputabilité dans l'administration des fonds publics. À la suite de la révision de son plan stratégique en 2004, l'ONF maintient une direction claire qui doit lui permettre de demeurer pertinent dans l'univers plus vaste de la production et la distribution cinématographique et télévisuelle au Canada, mais également sur le plan technologique.

L'ONF rend des comptes au ministre du Patrimoine canadien, chargé d'administrer la Loi sur le cinéma qui régit cet organisme public de production et de distribution. L'ONF est financé principalement par des crédits parlementaires, par les revenus tirés de la vente de ses produits et par ses redevances.

Évolution du contexte documentaire

Au Canada comme ailleurs dans le monde, la production documentaire, son financement et sa distribution sont l'objet de pressions importantes, et ce, malgré le regain de popularité dont jouit ce genre cinématographique, particulièrement en salle. À ce titre, selon *Profil 2005*¹, le genre documentaire représente 14 % des productions canadiennes portant visa (247 millions de dollars) et il est en baisse de 8 % sur l'année précédente.

Les documentaires d'opinion abordent des enjeux de société essentiels. Malheureusement, ils se réalisent de plus en plus grâce à l'aide financière publique seulement. Les producteurs recourent en plus grande proportion à cette aide et la moyenne de celle-ci oscille autour de 35 %².

Devant les difficultés de financer de tels projets, les producteurs privés les délaissent ou s'associent à l'Office national du film du Canada afin qu'une voix authentique, pertinente et audacieuse s'exprime au-delà des exigences du rendement. Dans un environnement d'affaires semblable, l'ONF joue un rôle stabilisateur important. Rappelons d'ailleurs la seconde réponse du gouvernement du Canada au rapport du comité permanent du Patrimoine canadien, dans laquelle on peut lire : « L'ONF est un organisme clé pour la production et la distribution de films et autres œuvres audiovisuelles, qui reflètent la réalité culturelle et sociale du Canada³. » L'ONF met à la disposition de l'industrie un savoir-faire unique qui allie créativité et innovation technologique. Au fil des dernières années, en tant que partenaire, l'ONF a contribué, et continue

¹ Groupe Nordic. *Profil 2005 : Rapport économique sur la production cinématographique et télévisuelle au Canada*, Ottawa, février 2005, p.19.

² *Ibid.*, p. 20. Nous excluons la part des télédiffuseurs publics. Lorsqu'elle est incluse, le financement public direct et indirect représente 45 % du budget de production des documentaires en 2003-2004.

³ Patrimoine canadien, *Renforcer notre souveraineté culturelle – fixer les priorités du système canadien de radiodiffusion*, Ottawa, 2005, p. 18.

Activités	Priorités	Type de priorité	Dépenses prévues			Indicateurs	Résultats prévus
			2006-2007	2007-2008	2008-2009		
Services de recherche et de conseil	Maintenir, favoriser et accroître les initiatives de recherche et développement afin de repositionner l'ONF comme chef de file, avec ses partenaires et dans le milieu cinématographique canadien. Mener des projets de recherche et participer à d'autres projets. Collaborer davantage avec le gouvernement et d'autres organismes	Obligatoire	3 640	3 654	3 654	Le développement et la mise en œuvre d'un plan de recherche annuel; Le nombre de collaboration et de partenariats de recherche en tant que site-pilote et incubateur de recherche et de développement; L'évaluation de l'importance de ces recherches; La diffusion et l'utilisation des résultats de ses recherches; Le nombre et le type de collaboration avec le secteur public et ses répercussions.	<ul style="list-style-type: none"> Un effort appréciable de recherche et développement des techniques et de la technologie en audiovisuel. Maintenir l'ONF comme étant le point de référence en cinématographie.
	TOTAL		64 839	65 024	65 024		

Activités	Priorités	Type de priorité	Dépenses prévues			Indicateurs	Résultats prévus
			2006-2007	2007-2008	2008-2009		
Accès aux œuvres audiovisuelles et développement des réseaux	<p>Maintenir, favoriser et accroître la conservation et l'accès équitable à la collection de l'ONF dans les nouveaux formats numériques émergents.</p> <p>Rejoindre davantage les communautés par tout le Canada.</p> <p>Intensifier la présence de l'ONF dans les communautés, à la télévision et dans les réseaux d'apprentissage.</p> <p>Multiplier les occasions de faire rayonner l'image de marque de l'ONF au Canada et à l'étranger.</p>	Obligatoire	11 726	11 761	11 761	<p>Évaluation de l'utilisation des titres de l'ONF auprès de ses différents partenaires, notamment le nombre de prêts de films par des bibliothèques partenaires;</p> <p>Analyser les mesures d'auditoire pour les productions de l'ONF;</p> <p>Évaluer par des études de cas l'impact social de nos productions;</p> <p>Évaluer le programme d'adhésion;</p> <p>Mesurer les assistances aux projections de films et aux rétrospectives de l'ONF.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'accès à la collection de l'ONF par l'entremise de ses différents activités et outils, notamment, ses médiathèques et ses autres ressources; continuer la numérisation de la collection de l'ONF; Favoriser la participation citoyenne par des projections publiques ou d'autres moyens jugés appropriés; Améliorer la qualité de la présence de l'ONF et de ses productions à la télévision, dans les festivals, dans les écoles, au cours des activités de l'industrie et auprès du gouvernement fédéral; Augmenter la reconnaissance de la marque de l'ONF dans les télédiffusions; augmenter la reconnaissance du rôle de l'ONF par les coproductions; maintenir une image de marque réputée et prisée; Assurer une présence soutenue des productions de l'ONF dans les divers réseaux communautaires et éducatifs au Canada; Augmenter la couverture de presse et la visibilité de l'ONF dans les médias.

Activités	Priorités	Type de priorité	Dépenses prévues			Indicateurs	Résultats prévus
Distribution d'œuvres audiovisuelles	Accroître les revenus tirés de la collection de l'ONF et optimiser les ventes et les préventes. Offrir les compétences spécialisées et les réseaux de distribution de l'ONF aux secteurs privé et public.	Obligatoire	2006-2007	2007-2008	2008-2009	Évaluation trimestrielle des ventes, préventes et revenus de l'ONF; Attention particulière, chaque trimestre au nombre d'acquisitions de productions audiovisuelles réalisées et à leurs retombées; Suivi des progrès faits en vue de développer de nouveaux outils Internet pour nos clients du marché consommateur.	<ul style="list-style-type: none"> Augmenter notre chiffre d'affaires et nos revenus pour l'ensemble de nos marchés et territoires; Acquérir un plus grand nombre de productions complémentaires au catalogue de l'ONF; Renforcer l'image de marque de la distribution de l'ONF.

Priorités de l'ONF en relation avec l'architecture des activités de programme

Activités	Priorités	Type de priorité	Dépenses prévues			Indicateurs	Résultats prévus
			2006-2007	2007-2008	2008-2009		
Production d'œuvres audiovisuelles	<p>Maintenir une programmation globale d'œuvres audiovisuelles distinctives, audacieuses et pertinentes.</p> <p>Renforcer la production de longs métrages documentaires et développer une approche cohérente des productions courts métrages.</p> <p>Consolider la capacité de l'ONF à repérer et encourager les talents les plus prometteurs et travailler avec eux assurant ainsi la promotion des cinéastes de la relève et des talents issus des milieux autochtones ou de milieux culturels divers.</p> <p>Favoriser les partenariats par les coproductions.</p> <p>Renforcer l'innovation sur les plans du contenu, de la forme et de la technologie.</p> <p>Maintenir le développement de coproductions internationales.</p>	Obligatoire	47 103	47 216	47 216	<p>Diversité des genres et des sujets traités dans les productions de l'ONF;</p> <p>Degré d'atteinte des auditoires et niveau d'intérêt pour les films (auditoire à la télévision, auditoire autre qu'à la télévision et rayonnement du site Internet);</p> <p>Reconnaissance sous forme de prix (décernés lors de festivals, tant au Canada qu'à l'étranger);</p> <p>Plusieurs applications innovatrices;</p> <p>Participation de la population canadienne;</p> <p>Diversité à l'écran et en coulisses; progression du nombre de coproductions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 85 % de la programmation de l'ONF touchera des enjeux sociaux; La programmation se caractérisera par la production de documentaires d'opinion, de films d'animation, de films de fiction innovateurs et de produits nouveaux médias; Les projets produits seront innovateurs par leur contenu, leur forme et leur diffusion; ils feront place à l'expérimentation; le maintien du nombre de coproductions nationales et internationales; Le développement et le perfectionnement continus de nouveaux talents.

canadiennes, ou dans ses médiathèques. Enfin, il est un partenaire recherché dans l'industrie canadienne du cinéma et de la télévision pour sa compétence et son professionnalisme. Il contribue ainsi au mieux-être de cette industrie.

Ressources financières

2006-2007	2007-2008	2008-2009
64 839	65 024	65 024

Ressources humaines

2006-2007	2007-2008	2008-2009
500	500	500

Alignement avec les priorités du gouvernement

Lors de la lecture du discours du Trône le 4 avril 2006, le gouvernement faisait part de ses priorités pour le Canada. L'ONF supporte et s'engage à contribuer à l'avancement de ces priorités à travers ses diverses activités. Dans le tableau suivant, nous mettons en relief les priorités du discours du Trône auxquelles s'alignent les priorités de l'ONF énoncées dans le tableau présenté à la page 12.

Priorités du gouvernement (Discours du Trône, avril 2006)	
Bâtir un Canada plus fort	« Canada puise sa force dans la diversité exceptionnelle de sa population et de ses régions. »
« ...notre pays est aujourd'hui à l'avant-garde dans les domaines des sciences, des affaires, des arts et du sport. »	Un Canada qui sert les intérêts de tous les canadiens
« ...bâtir une fédération meilleure, dans laquelle les gouvernements unissent leurs efforts pour aider les Canadiens à réaliser leur potentiel. »	Le Canada – fort, uni, indépendant et libre
« ...il établira des relations multilatérales et bilatérales plus solides, notamment avec les États-Unis... »	« ...le gouvernement est résolu à promouvoir et à défendre à l'étranger les valeurs qui sont fondamentales pour le Canada : liberté, démocratie, primauté du droit et droits de la personne. »
Rebâtir l'imputabilité au sein du gouvernement	

1.4 Survol de l'ONF

Renseignements sommaires

- Mandat** – L'Office national du film du Canada a pour mandat de « susciter et promouvoir la production et la distribution de films dans l'intérêt national, et notamment de :
- produire et distribuer des films destinés à faire connaître le Canada aux Canadiens et aux autres nations, et de promouvoir la production et la distribution de tels films;
 - faire des recherches sur les activités filmiques et en mettre les résultats à la disposition des producteurs et productrices de films;
 - conseiller le gouverneur en conseil en matière d'activités filmiques;
 - remplir, en matière d'activités filmiques, les autres fonctions que le gouverneur en conseil peut lui assigner ».

Mission La mission de l'ONF, conformément au Plan stratégique 2002-2006, consiste à produire et distribuer des œuvres audiovisuelles distinctives, audacieuses et pertinentes qui reflètent la diversité culturelle et qui présentent au Canada et au monde un point de vue authentiquement canadien.

L'ONF est un organisme intégré de production et de distribution qui détient une imposante collection de films, un laboratoire de conservation, ainsi que des installations de postproduction et de recherche et développement à son bureau central, à Montréal. Le service des relations gouvernementales exerce ses activités à partir d'Ottawa, tandis que les directions Marketing et Communications, Distribution, Relations d'affaires et Services juridiques, Planification, évaluation et vérification, Ressources humaines et Administration sont majoritairement situées à Montréal.

L'ONF est un centre de création d'œuvres audiovisuelles unique en son genre. Ses œuvres sont produites dans les deux langues officielles. L'Office national du film du Canada possède des centres de production à Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montréal, Moncton et Halifax, un bureau de production à Québec et deux centres de consultation, dont un à Montréal et l'autre à Toronto.

Avantages pour la population canadienne et pour le monde

Depuis sa création, l'ONF favorise l'échange d'idées et le dialogue entre les Canadiens et les Canadiennes par l'entremise d'une production cinématographique créative, audacieuse et pertinente. Il offre un point de vue authentiquement national qui véhicule nos valeurs fondamentales dans un environnement mondial sans frontières. En contribuant à la réflexion sur les grands enjeux qui nous touchent ici et ailleurs, l'ONF encourage la participation citoyenne sous toutes ses formes. Il présente la diversité culturelle du pays permettant aux jeunes talents de communautés ethniques diverses de prendre la parole et de faire entendre leur voix aux Canadiens et Canadiennes et aux citoyens du monde. De plus, l'ONF participe à l'acquisition continue de savoir en proposant des contenus engagés et en faisant preuve d'une constante créativité technique. Comme il l'a fait par le passé, l'ONF se veut un pionnier et un leader dans l'application des nouvelles technologies dans le domaine de l'audiovisuel. L'ONF offre ces avantages en rendant sa collection la plus accessible possible, soit en ligne, dans les écoles

1.3 Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2006-2007 de l'Office national du film du Canada.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2006-2007 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

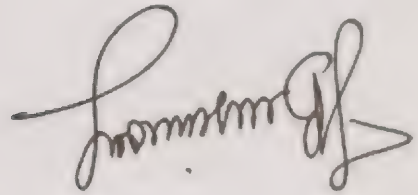
- Il est conforme aux exigences précises de déclaration apparaissant dans les lignes directrices du SCT.
- Il repose sur l'architecture des activités de programme approuvée par le ministère apparaissant dans la SGRR.

- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada dans le RPP.



Maryse Charbonneau
Directrice, Administration

Jacques Bensimon
 Commissaire du gouvernement à la cinématographie
 et président de l'Office national du film du Canada



Cette vision s'appuie sur des partenariats solides avec l'industrie. Nous avons conclu des ententes de collaboration avec les deux principales associations de producteurs au Canada (le CPTA et l'APFTQ). Nos activités contribuent à la bonne santé de nos partenaires, qu'ils soient du milieu de la production ou de la diffusion, d'ici ou d'ailleurs, ou que nous agissions en tant que producteur ou distributeur. En 2004-2005 et en 2005-2006, plus de 30 % des films de l'ONF sont composés de coproductions (57 l'année dernière); et par ces activités de coproduction et de distribution l'ONF a pu redonner 755 000 \$ à ses partenaires. Dans plusieurs cas, il est essentiel de mentionner que sans la participation de l'Office, ces coproductions n'auraient pas vu le jour. Nos plans et priorités pour l'année 2006-2007 chercheront à renforcer cette volonté d'entretenir des liens fructueux avec les différents intervenants de l'industrie du cinéma et de la télévision au Canada et dans le monde.

En conclusion, laissez-moi réitérer l'importance d'un organisme comme l'Office national du film du Canada dans un monde globalisé où les frontières culturelles tendent à disparaître. La société canadienne se transforme et se complexifie; l'ONF devient encore plus essentiel à la culture de l'engagement civique et à la compréhension des enjeux sociaux de notre temps. L'ONF contribue à une voix canadienne forte et reconnue dans son domaine d'expertise. Je crois que notre nouvelle vision bénéficiera à tous les Canadiens et les Canadiennes.

techniques et filmiques de l'ONF et qui pointent vers un futur innovateur.

trouver leur auditoire et contribuer à nos réflexions sociales, il s'avère nécessaire d'amorcer et de poursuivre notre transition vers ce mode de production. Nous le faisons déjà, notamment avec *War Hospital*, *Mission Arctique* et récemment en participant à *Mission Antarctique*. Impérative pour le futur de l'industrie et pour celui de l'ONF, cette transition vers le numérique nécessite des investissements très importants. Il est crucial que les intervenants de l'industrie du cinéma et de la télévision aient les moyens de prendre ce virage. L'ONF doit se réapproprier cet espace technologique et créatif, car, ne l'oublions pas, l'ONF est à l'origine du cinéma vérité et de la technologie IMAX. Autant d'exemples qui témoignent remarquablement des qualifications

1.2 Message du commissaire

Après quatre ans en tant que commissaire à la cinématographie du gouvernement canadien à 2002-2006, L'ONF a su relever les nombreux défis auxquels il faisait face pour devenir un joueur essentiel et incontournable de l'industrie cinématographique et télévisuelle au Canada. Il l'a fait en maintenant les plus hauts standards de transparence, de bonne gouvernance et d'imputabilité. Les Canadiennes et Canadiens ne s'attendent à rien de moins.

Nos succès sont éclatants et nous en sommes très fiers. Toutefois, il nous reste encore des défis à relever et des objectifs à atteindre. À la croisée des chemins, il est temps pour l'ONF d'amorcer une réflexion de fond sur son prochain plan stratégique et de proposer une nouvelle vision de ses activités aux Canadiens et aux Canadiennes. Les réflexions initiées jusqu'à maintenant par mon équipe et moi, appuyé en cela par notre conseil d'administration, confirment la nécessité pour l'ONF d'imaginer son futur autour de trois pôles d'activités essentielles.

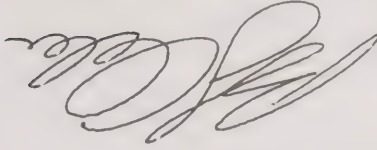
D'abord, nous souhaitons confirmer notre excellence dans la production et la distribution de documentaires et de films d'animation. Depuis toujours, l'ONF produit des films engagés, aux sujets qui préoccupent la population et qui favorisent la réflexion. L'Office entend tabler sur cet acquis important et s'assurera d'en faire la promotion.

Ensuite, l'ONF possède des installations accessibles à tous, où que l'on se trouve au Canada, avec des antennes à Halifax, Moncton, Québec, Montréal, Ottawa, Toronto, Winnipeg, Edmonton et Vancouver. Ces dernières permettent de rejoindre les Canadiens et les Canadiennes dans les grands centres urbains pour leur offrir un patrimoine cinématographique unique qui atteste d'un passé grandiose, mais décidément tourné vers l'avenir. Relié à toutes les communautés du pays par des réseaux haute-vitesse extrêmement performants, l'ONF appartiendra à chaque Canadien et Canadienne, qu'il soit d'Inuvik ou de Pointe Pelée, de St-John's ou de Victoria. À titre d'exemple, les possibilités offertes par le format numérique ont suscité un intérêt marqué dans le domaine des salles de projection. Le cinéma connaît une croissance importante dans plusieurs pays, notamment le Royaume-Uni ou le Brésil. Il offre un accès à la cinématographie dans des lieux non traditionnels, notamment en régions éloignées; il assure un moyen pratique et éprouvé d'accroître la représentation des films spécialisés non hollywoodiens; il offre des copies de visionnage à des coûts nettement inférieurs à ceux qui ont cours dans l'industrie à l'heure actuelle. Le e-cinéma pourrait offrir des possibilités extraordinaires pour l'industrie canadienne du cinéma. L'ONF se positionne, et continuera à le faire, afin de favoriser l'émergence de ce nouveau mode de diffusion au pays, pour le bénéfice de tous les Canadiens et Canadiennes.

Enfin, l'ONF, en collaboration avec des partenaires privés, redeviendra un incubateur d'innovation technologique et cinématographique. Fidèle à sa tradition, il a toujours été une organisation pionnière qui explore les frontières de la cinématographie. Il importe qu'il poursuive ce rôle et qu'il repousse les limites de l'application numérique au cinéma. Nous avons déjà entrepris d'explorer les nouveaux formats numériques ainsi que les nouveaux supports qui les accueillent. Nous avons produit de très courts métrages destinés aux téléphones cellulaires. Par ailleurs, la production en format numérique, particulièrement en haute définition, est désormais une exigence régulière des diffuseurs nationaux et internationaux. Si nos films doivent

Canada

Beverley J. Oda



Le Rapport sur les plans et les priorités pour 2006-2007 présente la vision et les objectifs annuels de l'Office national du film du Canada. Il démontre le rôle important que l'ONF joue avec les autres membres du portefeuille du Patrimoine canadien afin de promouvoir la culture, le patrimoine et la participation de tous les citoyens.

L'ONF encourage la participation des citoyens grâce à ses productions et à ses diverses activités, lesquelles reflètent l'esprit de notre temps. Fenêtre ouverte sur le talent et la créativité cinématographique, l'ONF produit et distribue des œuvres audiovisuelles créées par les Canadiens et pour les Canadiens, à une époque où les échanges culturels se multiplient et où les technologies émergentes modifient notre quotidien.

En tant que membre du portefeuille du Patrimoine canadien, l'Office national du film du Canada (ONF) joue un rôle essentiel dans la vie culturelle des Canadiens.

Les rapides progrès de la technologie remettent en question nos façons de faire traditionnelles et posent de nouveaux défis. Toutefois, ils nous donnent également un accès sans précédent à notre culture et à notre patrimoine. Le portefeuille du Patrimoine canadien, qui encourage l'innovation, l'égalité, la dualité linguistique et la diversité culturelle, contribuera à relever les défis du XXI^e siècle et à bâtir un pays où tous les Canadiens peuvent vivre des expériences culturelles diversifiées et les partager entre eux et avec le monde entier.



Ottawa, Canada K1A 0M5

Minister of Canadian Heritage
and Status of Women



Ministre du Patrimoine canadien
et de la Condition féminine

SECTION I – SURVOL

Tableau 8 : Fonds renouvelable – Utilisation prévue des autorisations	52
Tableau 14 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert	53
SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT	54

2.4 Analyse par activité de programme : accès aux œuvres audiovisuelles et développement

des réseaux33

Priorités34

Plans35

2.5 Analyse par activité de programme : services de recherche et de conseil38

Priorités39

Plans40

2.6 Analyse par activité de programme : fonds renouvelable42

Ressources financières42

Ressources humaines42

SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE43

3.1 Renseignements sur l'organisation44

Structure organisationnelle44

3.2 Gestion et administration de l'ONF45

Priorités45

Plan45

3.3 Tableaux47

Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein48

Tableau 2 : Activités de programme49

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal50

Tableau 7 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles par activité de

programme51

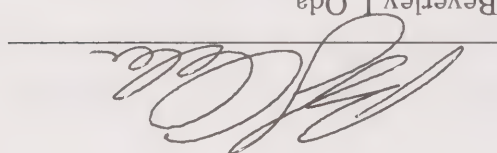
Table des matières

SECTION I – SURVOL	5
1.1 Message de la ministre.....	6
1.2 Message du commissaire.....	7
1.3 Déclaration de la direction.....	9
1.4 Survol de l'ONF.....	10
Renseignements sommaires.....	10
Ressources financières.....	11
Ressources humaines.....	11
Alignement avec les priorités du gouvernement.....	11
Priorités de l'ONF en relation avec l'architecture des activités de programme.....	12
Plans et priorités de l'ONF.....	16
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF	21
2.1 Analyse détaillée des activités de programme.....	22
2.2 Activités de programme : production d'œuvres audiovisuelles.....	22
Priorités.....	23
Plan.....	24
2.3 Analyse par activité de programme : distribution d'œuvres audiovisuelles.....	30
Priorités.....	31
Plans.....	31

Office national du film du Canada

2006-2007

Rapport sur les plans et les priorités


Beverley J. Oda
Ministre du Patrimoine canadien
et de la condition féminine

Les documents budgétaires

(chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. (chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Courriel : publications@tps.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2007-III-5
ISBN 0-660-62972-0



Office national du film

Budget des dépenses
2006-2007

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



National Parole Board

2006-2007
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

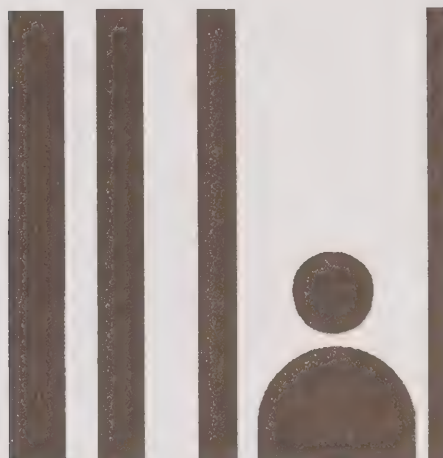
This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2007-III-45
ISBN 0-660-63070-0

National Parole Board



2006-2007

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, reading "Stockwell Day". The signature is written in a cursive style with a large, stylized "S" and "D".

Hon. Stockwell Day P.C., M.P.
Minister of Public Safety

Table of Contents

Section I - Overview	1
.1 Chairperson's Message	1
.2 Management Representation Statement.....	2
.3 Summary Information	3
.4 Departmental Priorities	4
Section II - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.....	8
Analysis by Program Activity	8
Section III - Supplementary Information	10
.1 Organizational Information.....	10
Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents	11
Table 2: Program by Activity	12
Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates	12
Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year	13
Table 5: Source of Non-Respendable Revenue	14
Table 6: Horizontal Initiatives	14
Section IV - Other Items of Interest	15
1. Legislation Administered by the National Parole Board	15
2. Corporate Management Costs Included in Costs for Strategic Outcomes.....	15
3. Contacts.....	16

Section I - Overview

.1 Chairperson's Message

In June 2006, I was appointed Chairperson of the National Parole Board (NPB), a task that I approach with enthusiasm and commitment. Since my appointment, I have spent many hours talking with the members and staff of the Board about the numerous challenges that we face as a small but important partner in Canada's criminal justice system. With these discussions in mind, I am certain that the Board's Plans and Priorities for 2006/07 provide the foundation for solid progress in the coming years.

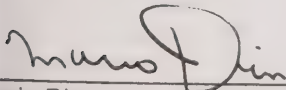
Plans and Priorities for 2006/07 focus on promoting continuous improvement in the quality of conditional release and pardons decisions, and therefore, on the Board's legislated responsibility for contributing to public safety.

This commitment to continuous improvement is essential as the Board strives to meet the challenges of heavy workloads and important shifts in its operational environment such as the more difficult profile of the offender population, recent trends toward shorter sentences, new knowledge and information about risk assessment and risk management, and the expanding information needs of the Board's criminal justice partners, victims of crime, and the community.

In this context, the Board will implement numerous measures for improvement in the area of conditional release, including enhanced orientation and training for Board members; provision of more time for Board members to prepare for and conduct hearings; strengthened staff work to ensure that Board members have access to relevant and timely information for decision-making; and an expanded capacity for responding to the information needs of victims. NPB also plans to work with the Correctional Service of Canada to upgrade automated information systems supporting corrections and conditional release. In addition, the Board will continue to refine its process for dealing with pardons, resulting in better information for decision-making, better sharing of information about pardons with NPB's criminal justice partners, and better service for pardon applicants.

NPB's commitment to continuous improvement also extends to corporate management. Improvements in these areas will emphasize management accountability through rigorous strategic and operational planning, financial comptrollership, sound procurement strategies, risk-based internal audit and evaluation and effective human resource management highlighted by a human resource plan that integrates business and "people" needs.

Public safety is the highest priority for the National Parole Board. NPB's Plans and Priorities for 2006/07 position the Board for progress in contributing to public safety and in supporting the broader strategic priorities established for the Public Safety portfolio: fighting serious and organized crime; enhancing the role of Canadians in community safety and security; and protecting the security of Canada. Progress toward Plans and Priorities for 2006/07 will be reflected in upcoming Departmental Performance Reports.



Mario Dion
Chairperson, National Parole Board

.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2006/07 Report on Plans and Priorities for the National Parole Board (NPB). This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Guide to the Preparation of Part III of the 2006/07 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports:

- it adheres to the specific reporting guidance outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- it is based on the National Parole Board's program activity architecture (PAA), as reflected in the Management Resources and Results Structure (MRRS);
- it presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to the NPB; and
- it reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.

Name: Mario Dion

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Mario Dion', is written over a horizontal line.

Title: Chairperson, National Parole Board

.3 Summary Information

Mandate

The National Parole Board is an independent administrative tribunal responsible for making decisions about the timing and conditions of release of offenders to the community on various forms of conditional release. The Board also makes pardon decisions and recommendations respecting clemency through the Royal Prerogative of Mercy (RPM).

Legislation governing the Board includes the *Corrections and Conditional Release Act (CCRA)*, the *Criminal Records Act (CRA)*, and the *Criminal Code*. The CCRA empowers the Board to make conditional release decisions for federal offenders and offenders in provinces and territories without their own parole boards. Provincial boards currently exist in Quebec, Ontario, and British Columbia. The CRA authorizes the Board to grant or revoke pardons for convictions under federal acts or regulations. The Governor General or the Governor in Council approves the use of the RPM for those convicted for a federal offence, following investigations by the Board, and recommendations from the Minister of Public Safety.

Mission and Values

The National Parole Board, as part of the criminal justice system, makes independent, quality conditional release and pardon decisions and clemency recommendations. The Board contributes to the protection of society by facilitating, as appropriate, the timely integration of offenders as law-abiding citizens.

The Mission establishes four core values:

- dedication to the attainment of a just, peaceful and safe society;
- respect for the dignity of individuals and the rights of all members of society;
- commitment to openness, integrity and accountability; and
- belief that qualified and motivated individuals are essential to achieving the Mission.

Financial Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
\$43,007,000	\$43,057,000	\$43,057,000

Human Resources (Full-time Equivalents)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
465	465	465

.4 Departmental Priorities

Work Environment

NPB works in a complex environment, demanding effective support for government priorities, including proposals for legislative change, which contribute to sustaining safe and secure communities, careful assessment of pressures within the justice system, thoughtful consideration of public issues and concerns in a dynamic and challenging community context, and rigorous pursuit of innovation and improvement to meet workload pressures.

The Board delivers two legislatively based programs – conditional release and pardons and clemency. The Board also has a corporate service function which provides critical support for program delivery. The conditional release area is, by far, the most complex and resource intensive, accounting for more than 80% of annual program expenditures. Program delivery is labour-intense. Salary costs amount to about 80% of program expenditures each year. Most of the remaining expenditures cover essential operating costs such as Board member travel to parole hearings. The high proportion of resources devoted to legislative responsibilities, seriously constrains resource flexibility. In this context, managing heavy and increasingly complex workloads presents a constant challenge.

NPB's workloads are driven by factors beyond its control. Legislation governing the Board (*Corrections and Conditional Release Act*, *Criminal Records Act*) is prescriptive, specifying when and how the Board must conduct its business (e.g. when to conduct parole hearings). In addition, workloads are driven by the actions of offenders, victims and pardon applicants. In concrete terms, this means that NPB must deal with high workload volumes in tight timeframes, amid intense public scrutiny. For example, each year, the Board must complete 20,000 to 25,000 conditional release reviews, respond to 15,000 contacts from victims, arrange for more than 1,100 observers at its hearings, and send out 5,000 decisions from its registry of decisions in response to requests from victims, the media, and interested citizens. Normally, the Board must also manage about 20,000 pardon applications each year. In the second half of 2005/06, however, the Board experienced a sharp spike in application volumes. This issue is being monitored closely, given the implications of increases in applications for NPB workloads and resource needs.

The Board must also deal with growing complexity in conditional release decision-making as reflected in three important trends. The first is the "hardening" of the federal offender population, characterized by longer criminal histories, greater prevalence of violence, more gang affiliations, more serious substance abuse problems and more serious physical and mental health problems. The federal offender population is also becoming more culturally and ethnically diverse. The second trend involves the shift toward shorter federal prison sentences. In fact, sentences of less than three years have increased by more than 60% in recent years. A more difficult offender population with shorter sentences (and less time to benefit from programs/treatment) challenges NPB's work to assess factors related to safe reintegration in the community. The third trend is the need for innovative decision processes such as elder-assisted and community-assisted hearings which recognize the needs of Aboriginal offenders, and the increasing numbers of offenders from ethnoracial communities. Complexity has also been influenced by greater involvement of victims and observers at hearings, media and community involvement, and the involvement of lawyers as offenders' assistants in the hearing process.

From a legislative and policy perspective, the Board must continue to address important challenges such as the information needs of victims of crime, the broad impacts of diversity, the over-representation of Aboriginal people in the justice system and low levels of public confidence in parole and parole boards. All of these issues must be considered in the context of NPB's enduring commitment to public safety.

In terms of corporate management and accountability, the Board must continue to address the challenges of a modern management agenda comprising sound financial processes and systems, effective human resource planning, and thorough program monitoring (management review, audit, evaluation) to support improvements in management and program delivery. The key challenge in this area involves the Board's limited capacity to identify the resources necessary to support numerous government-wide management initiatives, given its extensive funding requirements for conditional release and pardons operations.

Priority: Effective management of legislative responsibilities related to conditional release decision-making.	Type	Planned Spending		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
	Ongoing	\$32,848,500	\$32,948,500	\$32,948,500

NPB will continue efforts to strengthen its capacity for quality conditional release decisions. Plans to enhance the effectiveness of conditional release decision-making will address the key factors which influence the complexity and volume of annual workloads (e.g. the current and projected size of the federal offender population, and the characteristics of this population).

To assess workload volumes, the Board combines offender population information with legislatively-based information such as parole eligibility dates and the number of Board members required to make a decision. In fact, the Board uses a detailed resource formula to forecast the number of conditional release reviews it expects to complete each year, and the numbers of Board members and staff required to complete these reviews. Based on data currently available, the Board expects to conduct the following numbers of conditional release reviews over the planning period.

Forecast	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Conditional Release Reviews	22,450	22,520	22,600

Recent trends (shorter sentences, "harder" offender population) have increased the complexity of conditional release decision-making. In response, the Board has introduced measures to: provide more time for Board members to prepare for and complete conditional release reviews; to enhance orientation and training for Board members; and to strengthen support for the decision-making process. Implementation of these plans began in 2005/06 and will continue in 2006/07.

Performance indicators in this area include:

- the outcomes of release for parole (successful completion, revocation for a breach of conditions of release or for a new offence);
- numbers and rates of conviction for violent offences for parolees; and
- post-warrant expiry reoffending resulting in return to a federal penitentiary.

Priority: Effective management of legislative responsibilities related to open and accountable conditional release processes.	Type	Planned Spending		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
	Ongoing	\$7,652,600	\$7,652,600	\$7,652,600

Planning in this area must address the realities of heavy and steadily increasing workload demands involving the public, victims and the media. For example, the annual number of NPB contacts with victims has almost tripled since 1995/96, rising from about 5,900 to 15,300. Plans must position the Board for quality program delivery in a number of areas such as public information and community engagement, timely and professional sharing of information with victims and other interested parties, consistent with the provisions of the CCRA, assistance for those who wish to observe a hearing or acquire a decision from NPB's registry of decisions and effective investigation of serious incidents in the community. Workload growth in this area is expected to continue in view of the introduction of a fund to pay the travel costs for victims who attend NPB hearings.

NPB's plans will continue to focus on measures to address the results of a survey of victims carried-out by the Board in 2003/04. The survey, which sought feedback from victims on the quality of information and assistance provided by NPB, will set the stage for review of a range of measures to introduce more inclusive processes for victims including policy, training, and the use of technology to enhance information sharing. Performance measurement in this area focuses on the timeliness and quality of information and assistance provided, and the results of surveys of users and key stakeholders.

Priority: Improved information management in support of NPB's conditional release responsibilities through development and implementation of the Conditional Release System (CRS).	Type	Planned Spending		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
	Previously Committed	To be determined	To be determined	To be determined

Initial plans called for development and implementation of CRS to be completed in 2006. Recent developments with project planning and project funding have, however, created delays in project start-up. As a result, CRS is currently scheduled for implementation in the fall of 2007. NPB and the Correctional Service of Canada (CSC) work in close partnership in the delivery of the conditional release program. CSC provides information for NPB decision making and supervises offenders in the community when NPB makes decisions to release offenders and informs NPB when the level of risk changes for offenders in the community. In this environment, timely sharing of accurate information is essential for the effective operations of both agencies. As a result, CRS will be developed in close collaboration with CSC's efforts to renew its Offender Management System. This approach will ensure consistency and interoperability.

Priority: Support for the development of legislative and policy proposals to strengthen the effectiveness of corrections and conditional release in contributing to public safety.	Type	Planned Spending		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
	New	\$100,000	\$100,000	\$100,000

Priorities for 2006/07 will emphasize information and analysis to support the development of proposals for legislative change, program enhancements and policy refinement, as required.

Priority: Effective management of legislative responsibilities related to the processing of pardon applications, including measures to enhance productivity.	Type	Planned Spending		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
	Ongoing	\$2,245,900	\$2,245,900	\$2,245,900

NPB will continue its multi-year plan to enhance productivity in the processing of pardon applications. Phase 1 deals with policy refinement and process streamlining. Phase 2 involved the modernization of the automated system used to support pardon application processing, along with the training necessary to support effective use of the system. Phase 3, scheduled for 2006/07, will involve full implementation of process improvements and the new automated pardon applications processing system. Based on these improvements, the Board expects to reduce the average processing time for pardon applications in a significant manner.

The Board also plans to review its approach to user fees for pardons, and in particular, the cap of \$410,000 that has been placed on the revenues that the Board can use annually in order to provide flexibility for managing fluctuations in application volumes. Plans to review user fees will include public consultations, as required by Treasury Board Policy. Consultations may, however, be limited, given the reluctance of pardon applicants or recipients to identify themselves. The key performance measures for the pardon area are the average time required to process applications, and the numbers and rates of pardons revoked annually.

Priority: Integrated human resource and business planning to support modernization of human resource management in the federal government	Type	Planned Spending		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
	Ongoing	\$110,000	\$110,000	\$110,000

NPB will continue to develop a business plan that integrates human resource and program delivery needs. Priorities for this plan will include: recruitment and retention of qualified employees in order to counter anticipated increases in staff turnover as a result of ageing in the workforce; sound knowledge management, training and development to sustain quality program delivery in the midst of significant levels of staff turnover; effective response to the growing diversity within Canadian communities (e.g. ethno cultural trends, language, gender issues, etc); and continued implementation of the new Public Service Employment Act. In this context, the Board has developed internal policies to deal with choice of the appointment process, areas of selection, and corrective actions and revocations, as required by the Public Service Commission, and provided training for NPB managers to support delegation of authority for staffing under the new Public Service Employment Act.

Progress on this priority will be monitored and assessed on several levels (recruitment, training, diversity, etc.). Progress will be tracked regularly through management reviews and studies and employee surveys, as required, to identify areas where change and improvement are necessary.

Section II - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Analysis by Program Activity

The Program Activity Architecture for the National Parole Board reflects the key aspects for the Board's legislative framework (*Corrections and Conditional Release Act, Criminal Records Act*), and the areas of performance in which Parliament and the public most frequently express interest. In this context, the Board's strategic outcomes are the cornerstones of its public accountability.

Strategic Outcome: Conditional release decisions which contribute to public protection through safe reintegration of offenders in the community.

Program Activity Name: Conditional Release Decisions.

Program Activity Description: Case review and quality decision-making; provision of support for decision-making; provision of appropriate training to ensure professionalism in all aspects of decision-making; and policy development to guide decision-making and operations.

Through this program activity, the Board works to provide quality decisions on the timing and conditions of release of offenders to the community on various forms of release. Effectiveness is assessed through the monitoring of the outcomes for release of offenders on parole. Monitoring of outcomes addresses violent reoffending as a priority. This program activity relates directly to the Board's priority for effective management of ongoing responsibilities for conditional release decision-making.

Financial Resources (FTE):

2006-2007	2007-2008	2008-2009
\$33,081,000	\$33,131,000	\$33,131,000

Human Resources:

2006-2007	2007-2008	2008-2009
356	356	356

Strategic Outcome: Open and accountable conditional release processes that ensure active involvement and engagement of victims of crime and the public, before and after conditional release decisions are made.

Program Activity Name: Conditional Release Openness and Accountability.

Program Activity Description: Provision of information for victims and assistance for observers at hearings and those who seek access to NPB's decision registry; public information strategies; and investigation of tragic incidents in the community.

This program is designed to ensure that the Board operates in an open and accountable manner, consistent with the provisions of the CCRA, that it shares information effectively in support of public safety and effective conditional release. Work in this area recognizes that NPB operates in a difficult environment in which timely sharing of accurate information is fundamental for effective partnership and public trust. Results for this program are assessed by monitoring of the timeliness of information shared and selected surveys of those who receive information and assistance from the Board (e.g. victims). This program activity relates directly to NPB's priority for effective management of responsibilities for open and accountable conditional release processes.

Financial Resources:

2006-2007	2007-2008	2008-2009
\$7,668,000	\$7,668,000	\$7,668,000

Human Resources (FTE):

2006-2007	2007-2008	2008-2009
74	74	74

Strategic Outcome: Pardon decisions and clemency recommendations which contribute to public protection and support the process of rehabilitation.

Program Activity: Pardon Decisions/Clemency Recommendations.

Program Activity Description: The review of pardon applications and the making of quality decisions to grant or deny pardons; provision of support for pardons decision-making; development of pardons and clemency policy; the collection of pardon revenues; and development of recommendations for clemency.

This program is designed to remove the stigma of a criminal record for those found guilty of a federal offence who, after satisfying their sentence and a specific waiting period, have shown themselves to be responsible citizens. A pardon is, therefore, a means to facilitate safe reintegration in the community. Results are assessed through ongoing review of the average time required to process pardon applications, and the rates of revocation of pardons granted. This program activity is related directly to the Board's priority for effective management of legislative responsibilities for pardon decisions and clemency recommendations.

Financial Resources:

2006-2007	2007-2008	2008-2009
\$2,258,000	\$2,258,000	\$2,258,000

Human Resources (FTE):

2006-2007	2007-2008	2008-2009
35	35	35

Section III - Supplementary Information

.1 Organizational Information

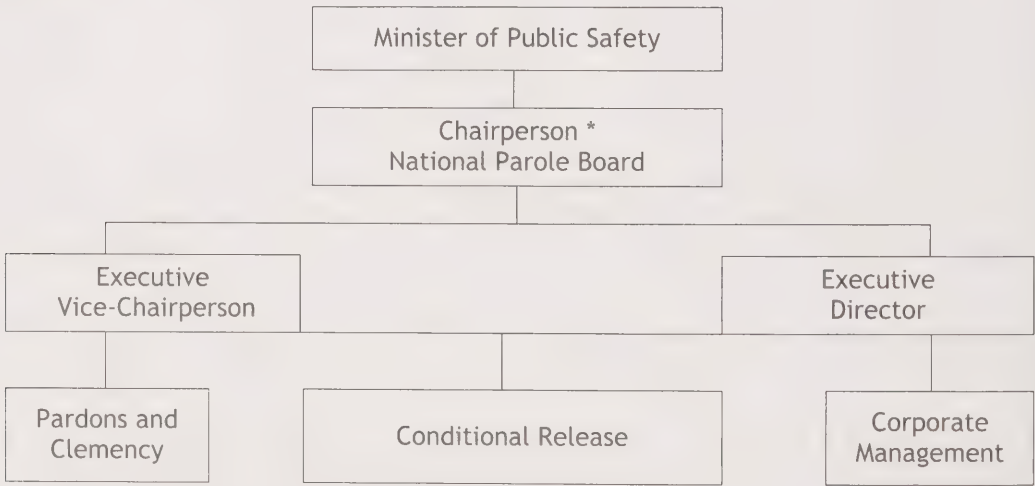
The National Parole Board is an agency within the Portfolio of the Department of Public Safety and Emergency Preparedness. The Board works in partnership with Portfolio agencies in pursuit of priorities such as safer communities, but NPB is unique in many ways. It is an independent administrative tribunal responsible for conditional release decisions for federal offenders and for provincial offenders in provinces and territories without their own parole boards, and for pardon decisions and clemency recommendations. Board members work within a legislative framework involving the *Corrections and Conditional Release Act* and the *Criminal Records Act*, and related policies, but are independent in their decision-making responsibilities.

Structure for Program Delivery

The Board carries-out its work through six offices across the country, and a national office in Ottawa. The national office makes clemency recommendations and pardon decisions and develops related policies. It is also responsible for a range of activities related to conditional release, including: investigations of tragic incidents in the community; appeal decisions; and coordination of Board member training. As well, the national office provides leadership and coordination for corporate management activities such as strategic and operational planning, resource management, communications, performance reporting, human resource services, security, and information management.

Conditional release decisions are made by Board members in the regions (except appeal decisions). Board members are supported by staff who schedule hearings, provide access to information for decision-making, ensure sharing of information with the offender, provide policy advice, and communicate conditional release decisions to the offender, CSC representatives, and others as required. Regional staff also provide information for victims, make arrangements for observers at NPB hearings, and manage requests for access to the Board's decision registry.

Program Accountability



* The Chairperson and the Executive Vice-Chairperson work as a team, sharing roles and responsibilities. The Executive Vice-Chairperson has been shown separately in this chart to illustrate management responsibility for pardons and clemency.

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ millions)	Forecast Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Conditional Release Decisions	25.5	33.0	33.1	33.1
Conditional Release Openness and Accountability	4.3	7.7	7.7	7.7
Pardons Decisions/Clemency Recommendations	2.0	2.3	2.3	2.3
Budgetary Main Estimates (gross)	31.8	43.0	43.1	43.1
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	0	0	0	0
Less: Respendable revenue	0	0	0	0
Total Main Estimates	31.8	43.0	43.1	43.1
<i>Adjustments:</i>				
Governor General Special Warrants:				
Carry-forward from 2004-05	1.1			
Recovery of Pardon User Fees	0.4	0	0	0
Effective Corrections and Citizen Engagement	1.3	0	0	0
Program sustainability	5.6	0	0	0
Strengthening Community Safety	0.4	0	0	0
Accommodation	0.5	0	0	0
Salary Expenditures Eligible from TB vote 5	0.5	0	0	0
Collective Bargaining Agreements	1.3	0	0.0	0.0
Procurement Adjustment*				
Total Adjustments	11.1	0	0	0
Total Planned Spending	42.9	43.0	43.1	43.1
Less: Non-Respendable revenue	0.7	0.7	0.7	0.7
Plus: Cost of services received without charge	5.5	6.1	6.1	6.1
Net cost of Program	47.7	48.4	48.5	48.5
Full Time Equivalents	412	465	465	465

* The dollars displayed include a reduction of \$30,000 in 2005-2006 and of \$50,000 in 2006-2007 for procurement savings which is below the threshold to display in this table.

Table 2: Program by Activity

\$000		2006-2007			
	Budgetary	Non-Budgetary			
Program Activity	Operating		Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
Conditional Release Decisions	33,081		33,131	0	33,131
Conditional Release Openness and Accountability	7,668		7,668	0	7,668
Pardon Decisions/Clemency Recommendations	2,258		2,258	0	2,258
Total	43,007		43,057	0	43,057

Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

\$000		2006-2007	
Vote or Statutory Item	Truncated vote or Statutory wording	Current Main Estimates	Previous Main Estimates
50	Program expenditures	37,660	27,506
(S)	Contributions to employee benefit plans	5,397	4,261
	Total National Parole Board	43,057	31,767

Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year

(\$ millions)	2006-2007			Total
	Conditional Release Decisions	Conditional Release Openness and Accountability	Pardon Decisions/Clemency Recommendations	
Total Planned Spending	33.0	7.7	2.3	43.0
<i>Plus: Services Received without Charge</i>				
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	1.9	0.4	0.3	2.6
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	1.8	0.4	0.3	2.5
Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada	0.1	-	-	0.1
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	0.9	-	-	0.9
Total Cost of Program	37.7	8.5	2.9	49.1
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	-	-	0.7	0.7
2005-2006 Net cost of Program	37.7	8.5	2.2	48.4

Table 5: Source of Non-Respendable Revenue

(\$ millions)	Forecast Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008	Planned Revenue 2008-2009
National Parole Board				
Pardon Decisions/Clemency Recommendations				
Pardons user fees	0.8	0.8	0.8	0.8
Total Non-Respendable Revenue	0.8	0.8	0.8	0.8

Table 6: Horizontal Initiatives

The National Parole Board is involved as a partner in the ongoing implementation of Firearms legislation.

Introduction of the Firearms legislation and related changes to the *Criminal Code* created longer sentences for offences involving the use of a firearm or an imitation firearm. Longer sentences generate the need for more conditional release reviews which, in turn, increase NPB's program delivery costs (salary and non-salary).

As a result, the Board received a permanent increase to its funding base. The increase was incremental, rising from \$437,000 in 1999/2000 to \$858,000 per year in 2004/05 and future years, consistent with projected workload growth. Workload data indicate that the Board now carries-out 1,800 to 2,000 reviews annually for offenders with firearms convictions. The estimated total cost for these reviews is \$1.6 million, of which \$858,000 is covered by funding provided specifically as a result of changes in Firearms legislation.

Section IV - Other Items of Interest

1. Legislation Administered by the National Parole Board

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Acts:	
<i>Corrections and Conditional Release Act</i>	S.C. 1992, c.20, as amended by S.C. 1995, c.42, S.C. 1997, c.17 and its regulations
<i>Criminal Records Act</i>	
The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:	
<i>Criminal Code</i>	R.S. 1985, c. C-47
<i>Prisons and Reformatories Act</i>	R.S. 1985, c. P-20
<i>Letters Patent constituting the Office of Governor General of Canada (1947)</i>	Canada Gazette, 1947, Part I, Vol. 81, p. 3104, reprinted in R.S. 1985, Appendix II, No. 31

2. Corporate Management Costs Included in Costs for Strategic Outcomes

Key Service Description: The provision of a range of management policies and services (financial, human resources, information management, security, planning) to support the Board's strategic outcomes. The proportion and amounts of corporate service resources used to support NPB's strategic outcomes in 2006/07 will be as follows:

Strategic Outcome	Application of Corporate Management Support
• Quality conditional release decisions	75% (\$4,529,000)
• Open, accountable conditional release processes	14% (\$845,000)
• Quality pardon decisions/clemency recommendations	11% (\$664,000)

3. Contacts

Office	Address
National Office	<p>Director, Communications 410 Laurier Avenue West Ottawa, ON K1A 0R1 Phone: (613) 954-6547 Fax: (613) 957-3241</p>
Atlantic Region	<p>Regional Director 1045 Main Street Unit 101 Moncton, NB E1C 1H1 Phone: (506) 851-6345 Fax: (506) 851-6926</p>
Quebec Region	<p>Regional Director 200 René-Lévesque Blvd. W. 10th Floor, Suite 1001 - West Tower Montreal, QC H2Z 1X4 Phone: (514) 283-4584 Fax: (514) 283-5484</p>
Ontario Region	<p>Regional Director 516 O'Connor Drive Kingston, ON K7P 1N3 Phone: (613) 634-3857 Fax: (613) 634-3861</p>
Prairies Region	<p>Regional Director 101-22nd Street East 6th Floor Saskatoon, SK S7K 0E1 Phone: (306) 975-4228 Fax: (306) 975-5892 or Scotia Place, Scotia 2, Suite 401 10060 Jasper Ave. Edmonton, Alberta Phone: (780) 495-3404 Fax: (780) 495-3475</p>
Pacific Region	<p>Regional Director 32315 South Fraser Way 3rd Floor Abbotsford, BC V2T 1W6 Phone: (604) 870-2468 Fax: (604) 870-2498</p>

The National Parole Board's internet site address is: <http://www.npb-cnrc.gc.ca/>

3. Personnes-ressources

Bureau	Adresse
Bureau national	<p>Directeur, Communications 410, avenue Laurier Ouest Ottawa (Ontario) K1A 0R1 Téléphone : (613) 954-6547 Télécopieur : (613) 957-3241</p>
Région de l'Atlantique	<p>Directeur régional 1045, rue Main, unité 101 Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 1H1 Téléphone : (506) 851-6345 Télécopieur : (506) 851-6926</p>
Région du Québec	<p>Directeur régional 200, boul. René-Lévesque Ouest 10^e étage, pièce 1001 – Tour Ouest Montréal (Québec) H2C 1X4 Téléphone : (514) 283-4584 Télécopieur : (514) 283-5484</p>
Région de l'Ontario	<p>Directeur régional 516, promenade O'Connor Kingston (Ontario) K7P 1N3 Téléphone : (613) 634-3857 Télécopieur : (613) 634-3861</p>
Région des Prairies	<p>Directeur régional 101, 22^e, rue Est, 6^e étage Saskatoon (Saskatchewan) S7K 0E1 Téléphone : (306) 975-4228 Télécopieur : (306) 975-5892 ou Scotia Place, Scotia 2, bureau 401 10060, av. Jasper Edmonton (Alberta) T5H 0B3 Téléphone : (780) 495-3404 Télécopieur : (780) 495-3475</p>
Région du Pacifique	<p>Directeur régional 32315, South Fraser Way 3^e étage Abbotsford (Colombie-Britannique) V2T 1W6 Téléphone : (604) 870-2468 Télécopieur : (604) 870-2498</p>

1. Lois appliquées par la Commission nationale des libérations conditionnelle

Le ministre assume l'entière responsabilité devant le Parlement de l'application des lois suivantes :	
Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition	L.C. 1992, c. 20, modifiée par L.C. 1995, c. 42, L.C. 1997, c. 17 et son règlement d'application
Loi sur le casier judiciaire	L.R. 1985, c. 47
Le ministre partage la responsabilité devant le Parlement de l'application des lois suivantes :	
Code criminel	L.R. 1985, c. P-20
Loi sur les prisons et les maisons de correction	Gazette du Canada, 1947, partie I, vol. 81, p. 3104, réimprimée dans L.R. 1985, Appendice II, n° 31
Lettres patentes constituant la charge de gouverneur général du Canada (1947)	

2. Coûts de gestion générale inclus dans les coûts des résultats stratégiques

Description du service clé : Prestation de différents services et politiques de gestion (finances, ressources humaines, gestion de l'information, sécurité, planification) à l'appui des résultats stratégiques de la Commission. La proportion et le nombre de ressources requises pour fournir les services généraux utilisés pour appuyer les résultats stratégiques de la CNLC en 2005-2006 sont présentés ci-après.

Résultat stratégique	Soutien à la gestion générale
Décisions judiciaires en matière de mise en liberté sous condition	75% (4 529 000 \$)
Processus de mise en liberté sous condition transparent et responsable	14% (845 000 \$)
Décisions judiciaires en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence	11% (664 000 \$)

Tableau 5 : Source des revenus non disponibles

(en millions de dollars)			
Prévisions de revenus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009
<i>Commission nationale des libérations conditionnelles</i>			
Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence			
Droits imposés aux demandeurs de réhabilitation	0.8	0.8	0.8
Total des revenus non disponibles			
0.8	0.8	0.8	0.8

Tableau 6 : Initiatives horizontales

La Commission nationale des libérations conditionnelles participe à la mise en œuvre de la *Loi sur les armes à feu* à titre de partenaire.

Les dispositions législatives sur les armes à feu et les modifications concernant le *Code criminel* ont amené des peines plus longues pour des infractions portant sur l'utilisation d'une arme à feu ou d'une réplique d'arme à feu. Ces peines plus longues provoquent davantage d'examen en vue de la mise en liberté sous condition, lesquels contribuent à accroître les coûts de l'exécution des programmes (salaires et autres coûts).

Par conséquent, la Commission a bénéficié d'une augmentation permanente de sa base de financement. L'augmentation était importante : elle est passée de 437 000 \$ en 1999-2000 à 858 000 \$ par année en 2004-2005, conformément à la croissance prévue de la charge de travail. Les données relatives à la charge de travail indiquent que la Commission effectue chaque année de 1 800 à 2 000 examens relatifs à des délinquants condamnés pour des infractions liées aux armes à feu. Le coût total estimatif de ces examens se chiffre à 1,6 million de dollars, dont 858 000 \$ proviennent de fonds alloués en raison des changements apportés aux dispositions législatives sur les armes à feu.

Tableau 4 : Coût net pour l'organisme au cours de l'année budgétaire

2006-2007				
(en millions de dollars)	Décisions concernant la mise en liberté sous condition	Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables	Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence	Total
Dépenses nettes prévues	33.0	7.7	2.3	43.0
<i>Plus : Services reçus à titre gracieux</i>				
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	1.9	0.4	0.3	2.6
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hormis les fonds renouvelables)	1.8	0.4	0.3	2.5
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social Canada	0.1	-	-	0.1
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	0.9	-	-	0.9
Coût total pour l'organisme	37.7	8.5	2.9	49.1
<i>Moins : Revenus non disponibles</i>	-	-	0.7	0.7
Coût net pour l'organisme en 2005-2006	37.7	8.5	2.2	48.4

Tableau 2 : Programme par activité

En milliers de dollars							2006-2007	
Budgetaire		Non budgetaire		Total				
Activite de programme	Fonction-nement	Total pour le budget principal	Rajustements (depenses non indiquees dans le Budget principal)	Total des depenses prevues				
Décisions concernant la mise en liberté sous condition	33 081	33 131	0	33 131	7 668	0	7 668	
Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables	7 668	7 668	0	7 668	2 258	0	2 258	
Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence	2 258	2 258	0	2 258	43 007	0	43 057	
Total		43 007	0	43 057				

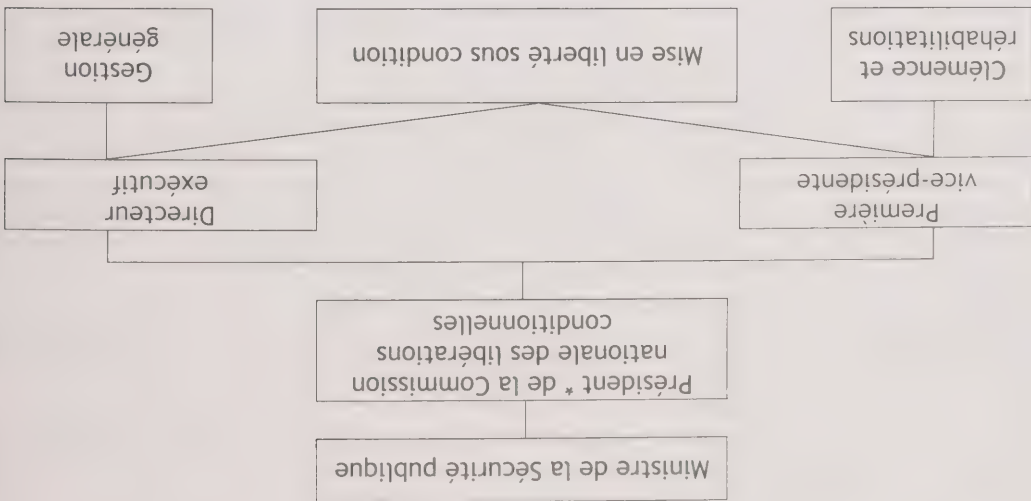
Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal des dépenses

En milliers de dollars					2006-2007	
Postes votés ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses actuel	Budget précédent	50	(S)	Total pour l'organisme
	Dépenses du programme	37 660	27 506			
	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	5 397	4 261			
		43 057	31 767			

Tableau 1 : Dépenses prévues de l'organisme et équivalents temps plein

	Prévisions des dépenses 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Décisions en matière de mise en liberté sous condition	25.5	33.0	33.1	33.1
Transparence et imputabilité en matière de mise en liberté sous condition	4.3	7.7	7.7	7.7
liberté sous condition				
Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence	2.0	2.3	2.3	2.3
Budget principal des dépenses – budgétaire (brut)	31.8	43.0	43.1	43.1
Budget principal des dépenses – non budgétaire (brut)	0	0	0	0
Moins : Revenus disponibles	0	0	0	0
Total du Budget principal des dépenses	31.8	43.0	43.1	43.1
Rajustements :				
Mandats spéciaux au Gouverneur général :	1.1	0	0	0
Recouvrement des droits imposés	0.4	0	0	0
aux demandeurs de réhabilitation				
Approche correctionnelle judiciaire et	1.3	0	0	0
participation des citoyens				
viabilité des programmes	5.6	0	0	0
Renforcement de la sécurité communautaire	0.4	0	0	0
Accommodation	0.5	0	0	0
Dépense salariale couverte sous le Vote 5 du SCT	0.5	0	0	0
Convention collective	1.3	0	0	0
ajustements – Approvisionnement*				
Total des rajustements	11.1	0	0	0
Dépenses nettes prévues	42.9	43.0	43.1	43.1
Moins : Revenus non disponibles	0.7	0.7	0.7	0.7
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	5.5	6.1	6.1	6.1
Coût net pour l'organisme	47.7	48.4	48.5	48.5
Équivalents temps plein	412	465	465	465

• Les dollars affichés comprennent une réduction de 30 000 \$ en 2005-2006 et de 50 000 \$ en 2006-2007 pour les épargnes en approvisionnement qui sont sous le seuil dans ce tableau.



* Le président et la première vice-présidente travaillent en équipe et partagent les rôles et responsabilités. Le poste de la première vice-présidente est indiqué séparément dans l'organigramme pour illustrer sa responsabilité de gestion du secteur de la clémence et des réhabilitations.

1. Renseignements sur l'organisation

La Commission nationale des libérations conditionnelles est un organisme qui fait partie du portefeuille de la Sécurité publique et de la Protection civile. Elle travaille en partenariat avec les autres organismes du Portefeuille pour atteindre ses priorités, comme la création de collectivités plus sûres, mais elle se distingue de ceux-ci à de multiples égards. La Commission est un tribunal administratif indépendant qui est chargé de rendre des décisions sur la mise en liberté sous condition de délinquants sous responsabilité fédérale et de délinquants relevant de provinces ou de territoires qui ne possèdent pas leur propre commission des libérations conditionnelles, de prendre des décisions sur la réhabilitation des délinquants et de formuler des recommandations en matière de clémence. Les commissaires doivent respecter un cadre législatif comprenant la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* et la *Loi sur le casier judiciaire* et les politiques connexes, mais ils rendent leurs décisions en toute indépendance.

Structure de l'exécution des programmes

La Commission s'acquitte de ses responsabilités par l'entremise de six bureaux répartis à l'échelle du pays et d'un bureau national situé à Ottawa. Ce dernier formule des recommandations en matière de clémence, rend des décisions en matière de réhabilitation et élabore des politiques connexes. Il est également chargé de diverses activités liées à la mise en liberté sous condition, notamment les enquêtes sur les incidents tragiques survenus dans la collectivité, les décisions d'appel et la coordination de la formation des commissaires. En outre, c'est le bureau national qui assure le leadership et la coordination des activités de gestion générale comme la planification stratégique et opérationnelle, la gestion des ressources, les communications, les rapports sur le rendement, les services de ressources humaines, la sécurité et la gestion de l'information.

Les décisions relatives à la mise en liberté sous condition (exception faite des décisions concernant les cas portés en appel) sont prises par les commissaires dans les régions. Les commissaires sont appuyés par des employés qui planifient les audiences, veillent à ce que tous les renseignements nécessaires à la prise de décisions soient remis aux commissaires et transmis aux délinquants, donnent des conseils relativement aux politiques et communiquent les décisions sur la mise en liberté sous condition aux délinquants, aux représentants du SCC et à d'autres personnes intéressées, au besoin. Le personnel des bureaux régionaux s'occupe aussi de communiquer des renseignements aux victimes, de prendre les dispositions requises pour permettre à des personnes d'assister à des audiences de la Commission à titre d'observateurs et de gérer les demandes d'accès au registre des décisions de la Commission.

Cette activité de programme vise à aider la Commission à exercer ses activités de façon transparente et responsable, conformément aux dispositions de la LSCMLC, et à communiquer de l'information avec efficacité à l'appui de la sécurité publique et de la mise en liberté sous condition. La Commission travaille dans un environnement difficile au sein duquel la communication au moment opportun de renseignements exacts est essentielle pour établir des partenariats efficaces et obtenir la confiance du public. Pour évaluer l'efficacité de ce programme, la CNLC déterminera la rapidité avec laquelle les renseignements sont communiqués et mènera des enquêtes auprès des personnes à qui elle fournit de l'information et de l'aide (les victimes, p. ex.). Cette activité de programme porte directement sur la priorité de la CNLC en matière de gestion efficace des responsabilités concernant les processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables.

Ressources financières:

2006-2007	2007-2008	2008-2009
7 668 000 \$	7 668 000 \$	7 668 000 \$
74	74	74
2006-2007	2007-2008	2008-2009

Ressources humaines (ETP)

Résultat stratégique : Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence qui contribueront à la protection du public et appuieront le processus de réadaptation.

Nom de l'activité de programme : Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence.

Description de l'activité de programme : Examen des demandes de réhabilitation et prise de décisions judiciaires concernant l'octroi ou le refus des réhabilitations; prestation du soutien nécessaire à la prise de décisions en matière de réhabilitation; élaboration d'une politique en matière de clémence et de réhabilitation; perception de recettes liées aux réhabilitations; formulation de recommandations en matière de clémence.

Ce programme vise à effacer la honte d'une condamnation chez les personnes reconnues coupables d'une infraction à une loi fédérale qui, après avoir purgé la peine qui leur avait été imposée et avoir laissé s'écouler une période d'attente déterminée, s'avèrent être des citoyens responsables. La réhabilitation est donc un moyen de faciliter la réinsertion sans risque des délinquants dans la collectivité. La Commission évalue les résultats de cette activité en examinant continuellement le temps moyen requis pour traiter les demandes de réhabilitation ainsi que le taux de révocation des réhabilitations accordées. Cette activité de programme porte directement sur la priorité qu'accorde la Commission à la gestion efficace des responsabilités prévues par la loi concernant les décisions en matière de réhabilitation et des recommandations en matière de clémence.

Ressources financières

2006-2007	2007-2008	2008-2009
2 258 000 \$	2 258 000 \$	2 258 000 \$
35	35	35
2006-2007	2007-2008	2008-2009

Ressources humaines (ETP):

Section II – Analyse des activités de programme par objectif stratégique

Analyse des activités de programme

L'architecture des activités de programme de la Commission nationale des libérations conditionnelles reflète les principaux aspects de son cadre législatif (*Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, *Loi sur le casier judiciaire*) ainsi que les domaines de rendement envers lesquels le Parlement et le public manifestent le plus souvent de l'intérêt. Dans ce contexte, les résultats stratégiques de la Commission sont la pierre angulaire de sa responsabilisation envers le public.

Résultat stratégique : Décisions en matière de mise en liberté sous condition qui contribuent à protéger le public grâce à la réinsertion sociale en toute sécurité des délinquants.

Nom de l'activité de programme : Décisions en matière de mise en liberté sous condition.

Description de l'activité de programme : Examen des cas et prise de décisions judiciaires; soutien nécessaire à ces décisions; formation appropriée pour assurer le professionnalisme dans tous les aspects du processus décisionnel; élaboration de politiques visant à orienter les décisions et les opérations.

Cette activité de programme permet à la Commission de rendre des décisions judiciaires quant au moment et aux conditions de la mise en liberté des délinquants dans la collectivité selon les diverses formes de régime. La surveillance des résultats des libérés conditionnels permet d'évaluer l'efficacité. Elle permet également de traiter les cas de récidive avec violence en priorité. Cette activité de programme concerne directement la priorité de la Commission qui consiste à assurer une gestion efficace des responsabilités qui lui incombent de prendre des décisions en matière de mise en liberté sous condition.

Ressources financières (ETP)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
33 081 000 \$	33 131 000 \$	33 131 000 \$

Ressources humaines

2006-2007	2007-2008	2008-2009
356	356	356

Résultat stratégique : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'acte criminel et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition.

Nom de l'activité de programme : Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables.

Description de l'activité de programme : Communication de renseignements aux victimes; aide aux observateurs qui assistent aux audiences de la CNLC et aux personnes désireuses de consulter le registre des décisions de la CNLC; stratégies d'information du public; enquêtes sur les incidents tragiques qui surviennent dans la collectivité.

croissante dans les collectivités canadiennes (p. ex. tendances ethnoculturelles, langue, problématique homme-femme, etc.) et poursuite de la mise en œuvre de la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Dans ce contexte, la Commission a élaboré des politiques internes pour faire face au choix du processus de nomination, d'une zone de sélection et des mesures correctrices et révocations, comme l'exige la Commission de la fonction publique, elle a offert une formation aux gestionnaires de la CNLC pour appuyer la délégation du pouvoir de dotation en personnel aux termes de la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Les progrès concernant cette priorité seront surveillés et évalués à plusieurs niveaux (recrutement, formation, diversité, etc.). Les progrès seront suivis régulièrement dans le cadre d'examen et d'études de la gestion et de sondages auprès des employés, au besoin, pour permettre de déterminer les domaines où un changement et une amélioration s'imposent.

Priorité : Soutien à l'élaboration de propositions législatives et de politique afin d'accroître l'efficacité des services correctionnels et de la mise en liberté sous condition et de contribuer ainsi à la sécurité publique.		Type	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Dépenses prévues		Nouvelles	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$

Les priorités pour 2006-2007 porteront surtout sur l'information et l'analyse afin d'appuyer l'élaboration de propositions de modifications législatives ainsi que l'amélioration des programmes et des politiques, s'il y a lieu.

Priorité : Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi pour ce qui est du traitement des demandes de réhabilitation, y compris les mesures visant à améliorer la productivité.		Type	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Dépenses prévues		En permanence	2 245 900 \$	2 245 900 \$	2 245 900 \$

La CNLC continuera de mettre en œuvre son plan pluriannuel visant à améliorer la productivité au chapitre du traitement des demandes de réhabilitation. La première étape portait sur le réaménagement des politiques et la rationalisation des processus. La deuxième étape était axée sur la modernisation du système automatisé utilisé pour appuyer le traitement des demandes de réhabilitation et sur la formation nécessaire pour assurer l'utilisation efficace du système. La troisième étape, prévue pour 2006-2007, comprendra la mise en œuvre complète des améliorations du processus et le nouveau système informatisé de traitement des demandes de réhabilitation. Grâce à ces améliorations, la Commission espère réduire considérablement le temps de traitement moyen des demandes de réhabilitation.

La Commission prévoit également examiner la question des droits exigés pour traiter les demandes de réhabilitation, en particulier le plafond de 410 000 \$ établi en ce qui concerne les recettes que la Commission peut utiliser chaque année afin de permettre de gérer avec souplesse les fluctuations du volume de demandes. L'examen des droits imposés aux demandeurs comprendra des consultations publiques, comme l'exige la politique du Conseil du Trésor. Cependant, ces consultations seront peut-être limitées, compte tenu de la réticence des demandeurs ou des bénéficiaires des réhabilitations à s'identifier. Les principales mesures de rendement dans le domaine de la réhabilitation sont le temps moyen requis pour traiter les demandes ainsi que le nombre et le pourcentage de réhabilitations révoquées chaque année.

Priorité : Planification intégrée des ressources humaines et des activités pour appuyer la modernisation de la gestion des ressources humaines dans l'administration fédérale		Type	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Dépenses prévues		En permanence	110 000	110 000	110 000

La CNLC continuera d'élaborer un plan d'activités qui intègre les besoins en matière de ressources humaines et d'exécution des programmes. Les priorités de ce plan comprendront : le recrutement d'employés qualifiés et leur maintien en poste afin de faire face aux hausses prévues de roulement du personnel par suite du vieillissement des effectifs, la gestion judicieuse des connaissances, la formation et le perfectionnement pour permettre l'exécution de programmes de qualité au moment où le niveau de roulement du personnel est élevé; réponse efficace à la diversité

Priorité : Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant les processus transparents et responsables en matière de mise en liberté sous condition.			
Type	En permanence		
	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Dépenses prévues			
	7 652 600 \$	7 652 600 \$	7 652 600 \$

Dans ce domaine, la planification de la CNLC doit tenir compte de la réalité que constitue sa lourde charge de travail qui augmente constamment, notamment en raison des demandes du public, des victimes et des médias. Le nombre annuel de contacts de la CNLC avec les victimes, par exemple, a presque triplé depuis 1995-1996, passe d'environ 5 900 à 15 300. Des plans doivent être élaborés de façon à permettre à la Commission d'offrir des programmes de qualité dans plusieurs domaines, notamment des programmes axés sur l'information du public et l'engagement communautaire, la communication en temps opportun de renseignements aux victimes et à d'autres intéressés, conformément aux dispositions de la LSCMLC, l'aide à ceux qui veulent assister à titre d'observateurs une audience ou obtenir une décision du registre des décisions de la CNLC et la tenue d'enquêtes efficaces sur les incidents graves qui surviennent dans la collectivité. La croissance de la charge de travail dans ce domaine devra poursuivre en raison de l'introduction d'un fonds pour payer les frais de déplacement des victimes qui assistent aux audiences de la CNLC.

Les plans de la CNLC continueront de viser principalement à prendre des mesures pour faire suite aux résultats de l'enquête auprès des victimes menée en 2003-2004. Les résultats de cette enquête, qui avait pour but de recueillir commentaires des victimes sur la qualité de l'information et de l'aide fournies par la CNLC, permettront d'examiner différentes mesures visant à mettre en place des processus plus inclusifs à l'intention des victimes, notamment de politiques, de la formation et le recours à la technologie pour améliorer la communication de l'information. Les mesures de rendement dans ce domaine sont la rapidité d'exécution et la qualité de l'information et de l'aide fournies ainsi que les résultats des enquêtes menées auprès des utilisateurs et des principaux intervenants.

Priorité : Gestion de l'information améliorée à l'appui des responsabilités de la CNLC en matière de mise en liberté sous condition grâce au développement et à la mise en œuvre du Système sur la mise en liberté sous condition (SMLC)			
Type	Dépenses prévues		
	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Dépenses prévues			
	A déterminer	A déterminer	A déterminer

Les plans initiaux prévoyaient que le développement et la mise en œuvre du SMLC seraient terminés en 2006. Le fait nouveaux concernant la planification et le financement du projet ont cependant retardé le lancement du projet. Service correctionnel du Canada (SCC) travaillent en étroite collaboration pour exécuter le programme de mise en liberté sous condition. Le SCC fournit à la CNLC des renseignements qui lui permettent de prendre des décisions, surveille les délinquants dans la collectivité lorsque la Commission décide de les libérer et, enfin, il l'informe lorsqu'il constate des changements concernant le niveau de risque que présentent les délinquants dans la collectivité. Dans l'environnement, l'échange en temps opportun de renseignements exacts est essentiel à l'efficacité des opérations de deux organismes. En conséquence, le SMLC sera développé en étroite collaboration avec le SCC parallèlement à renouvellement de son Système de gestion des délinquants. Cette approche assurera l'uniformité et l'interopérabilité.

Conformément à la loi et aux politiques, la Commission doit continuer à prendre en considération plusieurs points importants comme les besoins en information des victimes d'acte criminel, les importantes répercussions de la diversité, la sur-représentation des Autochtones au sein du système de justice et les faibles niveaux de confiance du public à l'égard de la mise en liberté sous condition et des commissions des libérations conditionnelles. Toutes ces questions doivent être examinées dans le contexte de l'engagement durable pris par la CNLC d'assurer la sécurité publique.

Sur le plan de la gestion générale et de la reddition de comptes, la Commission doit continuer de faire face aux défis d'un programme de gestion moderne comprenant des processus et des systèmes financiers sains, une planification efficace des ressources humaines et la surveillance minutieuse des programmes (examen de la gestion, vérification, évaluation) pour appuyer les améliorations à la gestion et à l'exécution des programmes. Le principal défi dans ce domaine résulte de la capacité limitée de la Commission de déterminer les ressources nécessaires pour appuyer les nombreuses initiatives de gestion à l'échelle de l'administration fédérale, compte tenu de ses besoins de financement importants en matière de mise en liberté sous condition et de réhabilitation.

Priorité : Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant les décisions en matière de mise en liberté sous condition.	Type	Dépenses prévues		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
En permanence		32 848 500 \$	32 948 500 \$	32 948 500 \$

La CNLC continuera de s'efforcer de renforcer sa capacité de prendre des décisions judiciaires en matière de mise en liberté sous condition. Les plans visant à accroître l'efficacité de la prise des décisions relatives à la liberté sous condition porteront sur les facteurs clés qui influent sur le volume et la complexité de sa charge de travail annuelle (p. ex. la taille actuelle et prévue de la population de délinquants sous responsabilité fédérale et les caractéristiques de cette population).

Pour déterminer le volume de sa charge de travail, la Commission doit tenir compte des renseignements recueillis sur la population de délinquants ainsi que des renseignements requis en vertu de la loi, par exemple les dates d'admissibilité à la libération conditionnelle et le nombre de commissaires requis pour rendre une décision. En fait, elle utilise une formule d'affectation des ressources détaillée pour prévoir le nombre d'examen en vue de la mise en liberté sous condition qu'elle prévoit effectuer chaque année ainsi que le nombre de commissaires et d'employés dont elle a besoin pour procéder à ces examens. Le tableau présenté ci-après montre le nombre d'examen que la Commission s'attend à effectuer au cours de la période de planification.

Prévisions	Examens en vue de la mise en liberté sous condition		
2006-2007	2007-2008	2008-2009	
			22 450 22 520 22 600

Les tendances récentes (peines plus courtes, population carcérale plus « difficile ») ont accru la complexité du processus décisionnel en matière de mise en liberté sous condition. En réponse, la Commission a pris des mesures pour accorder aux commissaires plus de temps pour préparer et effectuer les examens en vue de la mise en liberté sous condition, leur offrir une meilleure orientation et une meilleure formation et appuyer davantage le processus décisionnel. La mise en œuvre de ces plans a commencé au cours de l'exercice 2005-2006 et se poursuivra en 2006-2007.

Voici les indicateurs de rendement dans ce domaine.

- les résultats des libérations conditionnelles (réussite, révocation pour manquement aux conditions ou pour avoir commis une nouvelle infraction);
- le nombre et le pourcentage de condamnations de libérés conditionnels ayant commis des crimes de violence;
- le nombre de délinquants ayant commis, après la date d'expiration du mandat, une nouvelle infraction entraînant leur réincarcération dans un établissement fédéral.

4. Priorités de l'organisme

Milieu de travail

La Commission s'acquitte de ses fonctions dans un environnement complexe où elle doit soutenir efficacement les priorités du gouvernement, dont les propositions de modification législative, qui contribuent à la sécurité des collectivités, évaluer attentivement les pressions qui s'exercent dans le système de justice, prendre en considération les questions et les préoccupations du public dans un contexte communautaire dynamique et stimulant et chercher activement des techniques novatrices et améliorées pour faire face à la lourde charge de travail qui lui incombe.

En vertu de la loi, la Commission doit exécuter deux programmes, à savoir le programme de mise en liberté sous condition et le programme de clémence et de réhabilitation. Elle doit également offrir les services généraux essentiels à l'exécution de ces programmes. Le programme de mise en liberté sous condition est, de loin, celui qui est le plus complexe et qui absorbe le plus de ressources étant donné que plus de 80 % des fonds dépensés annuellement y sont consacrés. L'exécution des programmes exige beaucoup de personnel. Les coûts salariaux constituent environ 80 % des dépenses de programme annuelles. La plupart des autres dépenses sont des frais de fonctionnement essentiels, comme les déplacements que doivent faire les commissaires pour aller tenir des audiences de libération conditionnelle. La nécessité de consacrer une forte proportion des ressources aux responsabilités prévues par la loi limite sérieusement la marge de manœuvre de la Commission. Dans ce contexte, la gestion de charges de travail de plus en plus lourdes et complexes représente un défi constant.

Le volume de travail de la CNLC est, dans la plupart des cas, fonction de facteurs indépendants de sa volonté. Les textes législatifs qui régissent les activités de la Commission (*Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, *Loi sur le casier judiciaire*) précisent à quel moment et de quelle façon celle-ci doit exercer ses activités (quand tenir des audiences de libération conditionnelle, p. ex.). Le volume de travail de la Commission dépend également du comportement des délinquants, des victimes et des demandeurs de réhabilitation. Concrètement, cela signifie que la CNLC doit composer avec de lourdes charges de travail dans des délais serrés, sous l'œil extrêmement attentif du public. Ainsi, chaque année, la Commission doit faire de 20 000 à 25 000 examens en vue de la mise en liberté sous condition, avoir 15 000 contacts avec les victimes, prendre les dispositions requises pour permettre à plus de 1 100 observateurs d'assister aux audiences et transmettre 5 000 décisions en réponse aux demandes des victimes, des médias et des citoyens intéressés. Elle doit aussi gérer quelque 20 000 demandes de réhabilitation chaque année. Toutefois, dans la seconde moitié de 2005-2006, les demandes ont augmenté en flèche. Nous suivons cette situation de près étant donné son impact sur la charge de travail de la Commission et les ressources nécessaires.

La Commission doit aussi composer avec la complexité croissante du processus décisionnel en matière de mise en liberté sous condition, comme en font foi trois importantes tendances. En premier lieu, il y a le « durcissement » de la population de délinquants sous responsabilité fédérale, qui se caractérise par des antécédents criminels plus longs, une augmentation de la violence, un nombre accru de délinquants associés à des gangs, les problèmes de toxicomanie, de santé physique et de santé mentale plus graves, et le fait que les délinquants proviennent de cultures et d'ethnies plus diversifiées. En deuxième lieu, il y a la tendance à l'imposition de peines d'incarcération plus courtes. En fait, les peines de moins de trois ans ont augmenté de plus de 60 % ces dernières années. Étant donné la population carcérale plus difficile condamnée à des peines plus brèves (et qui dispose de moins de temps pour bénéficier des programmes et des traitements), la CNLC a plus de difficultés à évaluer les facteurs liés à la réinsertion sociale des détenus sans danger pour le public. En troisième lieu, il y a la nécessité d'adopter des processus décisionnels novateurs tels que les audiences tenues avec l'aide d'un Aîné ou de membres de la collectivité en vue de répondre aux besoins des délinquants autochtones et le nombre croissant de délinquants issus de collectivités ethnoraciales. La participation accrue des victimes, des observateurs, des médias, des membres de la collectivité et des avocats, à titre de conseillers des délinquants, aux audiences de libération conditionnelle contribue à la complexité du processus.

3 Renseignements sommaires

Mandat

La Commission nationale des libérations conditionnelles est un tribunal administratif indépendant qui est chargé de rendre des décisions à propos du moment et des conditions des diverses formes de mise en liberté des délinquants. Elle rend également des décisions concernant la réhabilitation et formule des recommandations en matière de clémence en vertu de la prérogative royale de clémence.

Les textes législatifs qui régissent la Commission sont la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* (LSCMLC), la *Loi sur le casier judiciaire* (LCJ) et le *Code criminel*. La LSCMLC habilite la Commission à prendre des décisions en matière de mise en liberté sous condition à l'égard de délinquants sous responsabilité fédérale et de délinquants relevant des provinces et territoires qui n'ont pas leur propre commission des libérations conditionnelles. Des commissions provinciales des libérations conditionnelles existent au Québec, en Ontario et en Colombie-Britannique. La LCJ confère à la Commission le pouvoir d'octroyer ou de révoquer des réhabilitations relativement à des condamnations pour des infractions à des lois et à des règlements fédéraux. S'appuyant sur les enquêtes effectuées par la Commission et les recommandations du ministre de la Sécurité publique, le gouverneur général ou le gouverneur en conseil approuve le recours à la prérogative royale de clémence à l'égard de personnes reconnues coupables d'une infraction à une loi ou à un règlement fédéral.

Mission et valeurs

La Commission nationale des libérations conditionnelles, en tant que partie intégrante du système de justice pénale, prend en toute indépendance des décisions judiciaires sur la mise en liberté sous condition et sur la réhabilitation et formule des recommandations en matière de clémence. Elle contribue à la protection de la société en favorisant la réintégration en temps opportun des délinquants comme citoyens respectueux des lois.

La Mission établit quatre valeurs fondamentales :

- contribution au maintien d'une société juste, paisible et sécuritaire;
- respect de la dignité de chacun et de chacune de même que de l'égalité des droits de tous les membres de la société;
- engagement à faire preuve de transparence, d'intégrité et de responsabilité;
- conviction que la contribution d'un personnel aussi compétent que motivé est essentielle à la réalisation de la Mission.

Ressources financières

2006-2007	2007-2008	2008-2009
43 007 000 \$	43 057 000 \$	43 057 000 \$

Ressources humaines (Équivalents temps plein)

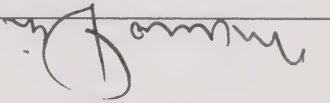
2006-2007	2007-2008	2008-2009
465	465	465

2. Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2006-2007 de la Commission nationale des libérations conditionnelles. Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses de 2006-2007 : Rapports sur les plans et priorités et rapports ministériels sur le rendement :

- il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les Lignes directrices du Secréariat du Conseil du Trésor;
- il est présenté conformément à l'architecture d'activité de programme (AAP) de la Commission nationale des libérations conditionnelles, qui figure dans la Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR);
- il présente des renseignements uniformes, exhaustifs, équilibrés et fiables;
- il comporte un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées à la CNLC;
- il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses approuvées par le Secréariat du Conseil du Trésor.

Nom : Mario Dion



Titre : Président, Commission nationale des libérations conditionnelles

Section I – Survol

1. Message du président

Nommé président de la Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC) en juin 2006, c'est avec enthousiasme et engagement que j'aborde mes nouvelles responsabilités. Depuis ma nomination, j'ai passé plusieurs heures à discuter avec les commissaires et le personnel de la Commission des nombreux défis auxquels nous faisons face en tant que petit mais important partenaire du système de justice criminelle canadien.

Les plans et les priorités de la Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC) pour 2006-2007 portent sur la promotion de l'amélioration continue de la qualité des décisions en matière de mise en liberté sous condition et de réhabilitation et, par conséquent, sur la responsabilité législative qui incombe à la Commission de contribuer à la sécurité publique.

Cet engagement à l'égard de la promotion de l'amélioration continue est essentiel au moment où la Commission s'efforce de faire face à une lourde charge de travail et à des modifications importantes de son environnement opérationnel, comme le profil plus difficile de la population carcérale, les tendances récentes à l'imposition de peines plus courtes, les connaissances et données nouvelles sur l'évaluation et la gestion des risques et l'accroissement des besoins en renseignements de ses partenaires dans le système de justice pénale, des victimes d'acte criminel et de la collectivité.

Dans ce contexte, la Commission mettra en œuvre de nombreuses mesures pour apporter des améliorations dans le domaine de la mise en liberté sous condition, dont l'amélioration de l'orientation et de la formation des commissaires, l'octroi d'une période plus longue aux commissaires pour la préparation et la tenue des audiences, l'amélioration du travail du personnel afin que les commissaires aient accès à des renseignements pertinents et au moment opportun pour la prise de décisions et le renforcement de la capacité de répondre aux besoins des victimes en matière de renseignements. La CNLC projette aussi de travailler avec le Service correctionnel du Canada pour améliorer les systèmes d'information automatisés à l'appui des services correctionnels et de la mise en liberté sous condition. De plus, la Commission continuera d'améliorer sa façon de répondre aux demandes de réhabilitation; il en résultera de meilleurs renseignements pour la prise de décisions, une meilleure communication de l'information sur les réhabilitations aux partenaires de la CNLC dans le système de justice pénale et une meilleure optimisation des ressources pour les candidats à la réhabilitation, qui doivent payer des droits de 50 \$ pour que la Commission examine leur demande.

L'engagement de la CNLC envers l'amélioration continue s'applique également aux domaines de la gestion générale et de la reddition de comptes. Les améliorations dans ces domaines porteront surtout sur la planification stratégique et opérationnelle, la fonction de contrôleur financier, les saines stratégies d'approvisionnement, la vérification interne et l'évaluation axées sur le risque et la gestion efficace des ressources humaines qui figureront dans un plan des ressources humaines intégrant les besoins de l'organisation et des « personnes ».

La sécurité publique est la principale priorité de la Commission nationale des libérations conditionnelles. Selon les plans et les priorités de la CNLC pour 2006-2007, celle-ci devrait être mieux en mesure de contribuer à la sécurité publique et d'appuyer les priorités stratégiques générales établies pour le Portefeuille de la sécurité publique : lutter contre les crimes graves et le crime organisé, renforcer le rôle des Canadiens dans la sécurité publique et protéger la sécurité du Canada. Les prochains rapports ministériels sur le rendement traduiront les progrès réalisés dans la mise en œuvre des plans et des priorités pour 2006-2007.

Mario Dion

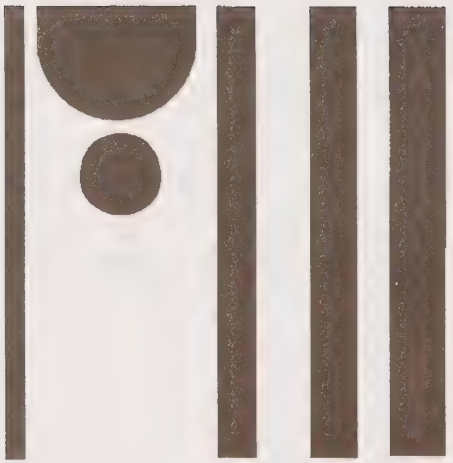


Président, Commission nationale des libérations conditionnelles

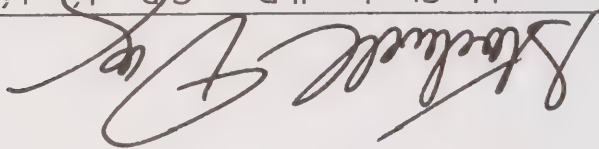
Table des matières

Section I – Survol	1
1. Message du président	1
2. Déclaration de la direction	2
3. Renseignements sommaires	3
4. Priorités de l'organisme	4
Section II – Analyse des activités de programme par objectif stratégique	9
Analyse des activités de programme	9
Section III – Information additionnelle	11
1. Renseignements sur l'organisation	11
Tableau 1 : Dépenses prévues de l'organisme et équivalents temps plein	13
Tableau 2 : Programme par activité	14
Tableau 3 : Crédits votés et législatifs indiqués dans le Budget principal des dépenses	14
Tableau 4 : Coût net pour l'organisme au cours de l'année budgétaire	15
Tableau 5 : Source des revenus non disponibles	16
Tableau 6 : Initiatives horizontales	16
Section IV – Autres sujets d'intérêt	17
1. Lois appliquées par la Commission nationale des libérations conditionnelle	17
2. Coûts de gestion générale inclus dans les coûts des résultats stratégiques	17
3. Personnes-ressources	18

Commission nationale des libérations conditionnelles



2006-2007 Rapport sur les plans et les priorités


L'honorable Stockwell Day, C.P., député
Ministre de la Sécurité publique

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-

ble de l'affectation des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-

ble de l'affectation des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Courriel : publications@tps.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2007-III-45
ISBN 0-660-63070-0



Commission nationale des libérations conditionnelles

Budget des dépenses
2006-2007

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



National Research Council Canada

2006-2007
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca



National Research
Council Canada

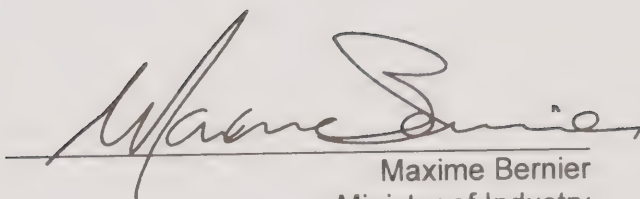
Conseil national
de recherches Canada

NRC · CNRC

Report on Plans and Priorities

National Research Council Canada

**2006-2007
Estimates**



Maxime Bernier
Minister of Industry

TABLE OF CONTENTS

ACRONYMS AND ABBREVIATIONS	1
SECTION I – AGENCY OVERVIEW	1
MINISTER'S MESSAGE	1
MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT	3
NRC'S BUSINESS (SUMMARY INFORMATION).....	4
NRC BENEFITS TO CANADIANS	4
NRC ALIGNMENT WITH CANADA'S PERFORMANCE	4
NRC PLANS AND PRIORITIES.....	5
<i>Priority 1.....</i>	<i>9</i>
<i>Research and Development for Canada: Economy, Environment, Health and Safety</i>	<i>9</i>
<i>Priority 2.....</i>	<i>11</i>
<i>Technology and Industry Support: Serving as a Catalyst for Industrial Innovation and Growth</i>	<i>11</i>
<i>Priority 3.....</i>	<i>12</i>
<i>Enhancing Development of Sustainable Technology Clusters for Wealth Creation and Social Capital</i>	<i>12</i>
<i>Priority 4.....</i>	<i>13</i>
<i>Program Management for a Sustainable Organization</i>	<i>13</i>
SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES.....	15
OVERVIEW OF PROGRAM ACTIVITIES	15
NRC PROGRAMS	16
CONTRIBUTION OF PROGRAM ACTIVITIES TO NRC PLANS AND PRIORITIES	16
<i>Priority 1.....</i>	<i>16</i>
<i>Research and Development for Canada: Economy, the Environment, Health and Safety.....</i>	<i>16</i>
<i>Priority 2.....</i>	<i>24</i>
<i>Technology and Industry Support: Serving as a Catalyst for Industrial Innovation and Growth</i>	<i>24</i>
<i>Priority 3.....</i>	<i>27</i>
<i>Enhancing Development of Sustainable Technology Clusters for Wealth Creation and Social Capital</i>	<i>27</i>
<i>Priority 4.....</i>	<i>32</i>
<i>Program Management for a Sustainable Organization</i>	<i>32</i>
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION	36
ORGANIZATIONAL INFORMATION	36
NRC RESOURCES	38
SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST	44
HOW TO REACH US	44

Acronyms and Abbreviations

ACURA	Association of Canadian Universities for Research in Astronomy
AIP	Atlantic Investment Partnership
ALMA	Atacama Large Millimeter Array
CBRN	Chemical, Biological, Radiation and Nuclear
cGMP	Current Good Manufacturing Practices
CFHT	Canada-France-Hawaii Telescope
CRTI	CBRN Research and Technology Initiative
CTI	Competitive Technology Intelligence
DRDC	Defence Research and Development Canada
FCHP	Fuel Cell and Hydrogen Program
FTE	Full-Time Equivalent
GHI	Genomics and Health Initiative
HRM	Human Resources Management
IP	Intellectual Property
IPF	Industry Partnership Facility
JCMT	James Clerk Maxwell Telescope
LRP	Long Range Plan for Astronomy and Astrophysics
LTRC	Language Technologies Research Center
MSE	Medium-Sized Enterprise
NIC	NRC Information Centre (NRC-CISTI)
NINT	National Institute for Nanotechnology
NMI	National Metrology Institute
NRC	National Research Council Canada
NRC-AMTC	Aerospace Manufacturing Technology Centre
NRC-ATC	Aluminium Technology Centre
NRC-BRI	Biotechnology Research Institute
NRC-CB	Commercialization Branch
NRC-CHC	Canadian Hydraulics Centre
NRC-CISTI	Canada Institute for Scientific and Technical Information
NRC-CPFC	Canadian Photonics Fabrication Centre
NRC-CSIR	Centre for Sustainable Infrastructure Research
NRC-CSTT	Centre for Surface Transportation Technology
NRC-GTL	Gas Turbine Laboratory
NRC-HIA	Herzberg Institute of Astrophysics
NRC-IAR	Institute for Aerospace Research
NRC-IBD	Institute for Biodiagnostics
NRC-IBS	Institute for Biological Sciences
NRC-ICPET	Institute for Chemical Process and Environmental Technology
NRC-IFCI	Institute for Fuel Cell Innovation
NRC-IIT	Institute for Information Technology
NRC-IMB	Institute for Marine Biosciences
NRC-IMI	Industrial Materials Institute
NRC-IMS	Institute for Microstructural Sciences

NRC-IMTI	Integrated Manufacturing Technologies Institute
NRC-INMS	Institute for National Measurement Standards
NRC-INH	Institute for Nutrisciences and Health
NRC-IOT	Institute for Ocean Technology
NRC-IRAP	Industrial Research Assistance Program
NRC-IRC	Institute for Research in Construction
NRC-PBI	Plant Biotechnology Institute
NRC-SIMS	Steacie Institute for Molecular Sciences
NSERC	Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
OAG	Office of the Auditor General of Canada
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OTEC	Ocean Technology Enterprise Centre
R&D	Research and Development
S&T	Science and Technology
SMEs	Small and Medium-sized Enterprises
SOFC	Solid Oxide Fuel Cells
STM	Scientific, Technical and Medical
TBS	Treasury Board of Canada Secretariat
TIS	Technology and Industry Support
TRIUMF	Tri-University Meson Facility

Section I – Agency Overview

Minister's Message



As Minister of Industry, I am proud to present this report on the National Research Council Canada's anticipated achievements and results over the next three years. Through the efforts of the National Research Council Canada (NRC) and its Portfolio partners, we are working to ensure that Canada has the necessary business and innovation environment to foster a culture of discovery and creativity to fuel economic success and support our enviable quality of life.

Today, we operate in a globalized economy where electronic commerce drives complex and interconnected supply chains from around the world and anyone can be our competitor. To thrive, we need a dynamic and adaptable economy — one with a highly trained work force and nimble businesses striving for competitive growth and development.

Looking ahead, we see the need to enhance Canada's business environment, including improving the critical ground rules that ensure stability, equitable conduct and competition for consumers, investors and businesses. Used strategically, these efforts can encourage investment in innovation, afford easier access to capital, support risk-taking and entrepreneurship, and ensure the efficient and productive allocation of resources.

We are working to reduce barriers to and within our markets and to encourage more domestic and foreign investment. We are supporting and defending our industries. We are working to improve business and consumer confidence. And we are supporting science, technology, research and development to encourage our industries, our businesses and our workforce to keep pace with technological change and drive innovation throughout our economy. And the demand for innovation across the Canadian economy — including in the areas of health care, climate change, productivity and the competitiveness of Canadian firms — continues to rise.

As presented in this report, NRC initiatives will help make Canada a better place to innovate and do business.

The Industry Portfolio consists of:

- Business Development Bank of Canada [1]
- Canadian Space Agency
- Canadian Tourism Commission [1]
- Competition Tribunal
- Copyright Board Canada
- Industry Canada
- National Research Council Canada
- Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
- Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
- Standards Council of Canada [1]
- Statistics Canada

[1] Federal Crown corporations do not prepare Reports on Plans and Priorities.

It is my pleasure to present the *Report on Plans and Priorities* for the National Research Council Canada (NRC).

Maxime Bernier
Minister of Industry

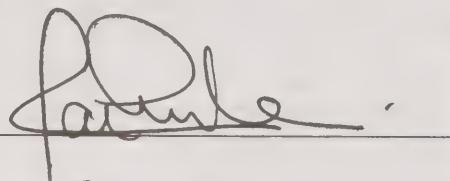
Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2006-2007 Report on Plans and Priorities (RPP) for the National Research Council Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of Part III of the 2006-07 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the department's approved Program Activity Architecture structure as reflected in its MRRS;
- It provides consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP.

Name:



Title:

President

NRC's Business (Summary Information)

Raison d'être

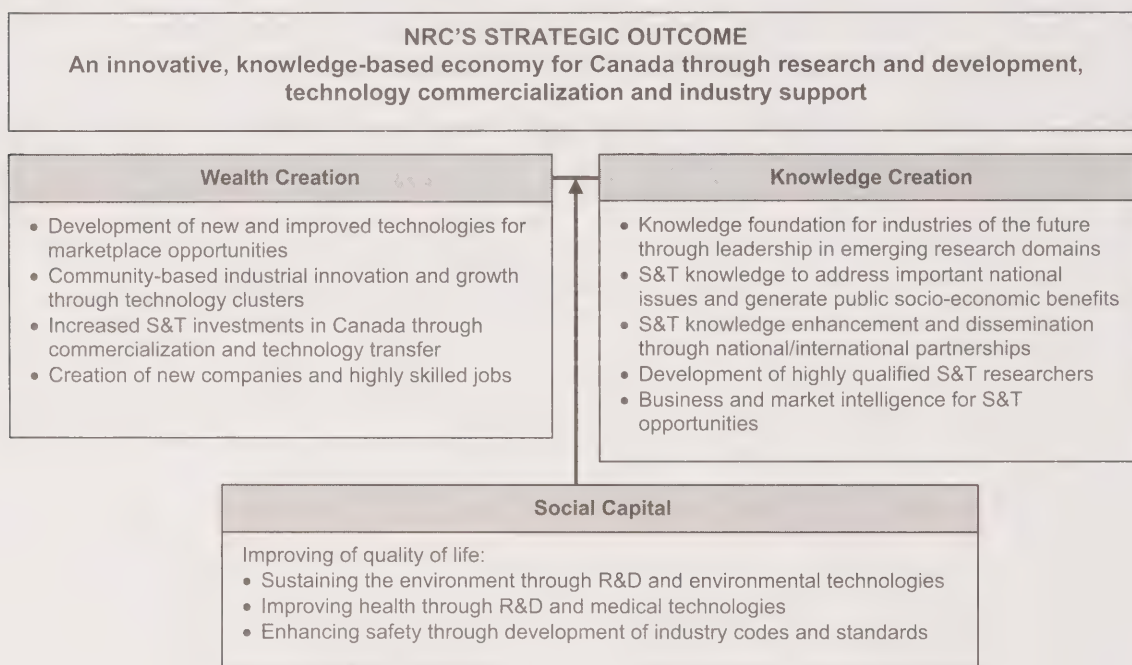
NRC is the Government of Canada's leading resource for Science and Technology (S&T) development. NRC's primary business is:

- Improving the social and economic well-being of Canadians.
- Providing technology and industry support for industrial innovation and growth.
- Supplying excellence and leadership in research and development (R&D).

NRC Benefits to Canadians

NRC delivers on its strategic outcome by creating wealth, knowledge and social capital for Canadians.

Figure 1-1: NRC Benefits to Canadians



NRC Alignment with Canada's Performance

NRC has a long history of making valuable scientific discoveries that strengthen Canadian industry and contribute to the well-being of Canadians and others worldwide. NRC's Vision 2006 supports two main Government of Canada priorities as outlined below.

A Sustainable Economy

"A better life for all Canadians is the highest priority for the government. To ensure our long-term prosperity, we need to increase our productivity."¹ . Global leadership in science and technology, education and commercialization are the cornerstones to achieving this objective. Through its dedication to excellence in research and development and its focus on technology cluster growth, knowledge transfer and the development of outstanding people through education and training, NRC is a key contributor to a sustainable, innovative and prosperous economy.

Canada's Place in the World

Canada seeks to play a major role in meeting the economic, health, environmental and security challenges facing the world. NRC supports all of these goals –combining leading-edge research in key areas such as genomics, health, sustainable technologies and the environment with a strong focus on global reach and international research collaborations to develop the scientific and technological advances needed to enhance the quality of life of Canadians and others around the globe.

NRC Plans and Priorities

Putting Plans and Priorities into Context - NRC's Operating Environment

NRC Unique Attributes

NRC has:

- A national S&T infrastructure positioned to: improve Canada's innovation capacity in existing and emerging fields of research; build networks for researchers and businesses; train highly qualified personnel; create new technology-based companies and jobs; and transfer knowledge and technology to Canadian companies.
- A core strength of over 4,000 talented and dedicated people, 19 research institutes, 15 industrial partnership facilities, the Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP), the Canada Institute for Scientific and Technical Information (NRC-CISTI) and two technology centres.
- The ability to help companies move from discoveries in the laboratory to the development, prototyping and commercialization of these ideas and technologies for the global marketplace.
- The skills to manage research towards short and long-term specific goals.
- The capability to bring together multi-disciplinary research teams to tackle issues of national importance.
- The ability to put together national programs for delivery in regions across the country.

National S&T Infrastructure

NRC delivers a national S&T program with laboratories, centres and facilities in communities across Canada (http://www.nrc-cnrc.gc.ca/contactIBP_e.html).

Ownership, Management and Maintenance of Capital Assets

Responsible for its own highly technical and complex operations, NRC manages 175 buildings totalling approximately 517,406 square metres of space.

¹ http://www.fn.gc.ca/budget06/speech/speech_e.htm, The Budget Speech (May 2006), The Honourable James M. Flaherty, Minister of Finance.

Funding

NRC is funded through government appropriations. In the course of providing technical services to companies and other organizations, it recovers its costs for the purpose of reinvesting in the operation and maintenance of equipment and facilities.

Table 1-1: NRC Resources for the Planning Period

NRC Resources	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Financial Resources (\$ millions)	714.1	659.7	651.4
Human Resources (Full-Time Equivalents – FTEs)	4,033	4,090	4,141

NRC New Strategic Direction: Building a Roadmap for Future Sustainability

NRC launched a new Vision and strategic plan in 2006-07, “Science At Work for Canada: A Strategy for the National Research Council 2006-2011”, that will guide the organization successfully over the next five to ten years. The new strategic plan builds on insights gained through the NRC Renewal Initiative, which included a foresight exercise and extensive internal and external consultations to define the organization's future opportunities and new directions.

Under the plan, NRC will anticipate and respond to important national priorities such as sustainable energy, healthy Canadians, safe and connected communities, protecting and managing our natural resources, and strong, productive and competitive industrial sectors by engaging innovation system participants in multi-stakeholder collaborations and developing key competencies that will position NRC for the future. Recognizing that multi-stakeholder partnerships and horizontal initiatives are increasingly necessary to marshal effective responses to government priorities, NRC will continue to work closely with other science-based departments and agencies on cross-cutting issues such as climate change, oceans management, genomics and public security.

From an operational perspective, NRC will continue to explore ways to sustain its asset base in the face of annual inflationary pressures, aging buildings and equipment and a static core budget. The organization will also focus on strengthening its management systems and financial base for future sustainability. This will include continuing to address recommendations made by the Office of the Auditor General of Canada (OAG) in its March 2004 Report and by the Government Expenditure Review. NRC prides itself on being an adaptable, flexible organization. These attributes will be particularly important in the years ahead as NRC strives to deliver the best results possible for Canadians. Figure 1-2, Strategic Framework for NRC Plans and Priorities, highlights NRC's plans and priorities for the next three fiscal years and Table 1-2 provides information on planned strategies.

Figure 1-2: Strategic Framework for NRC Plans and Priorities

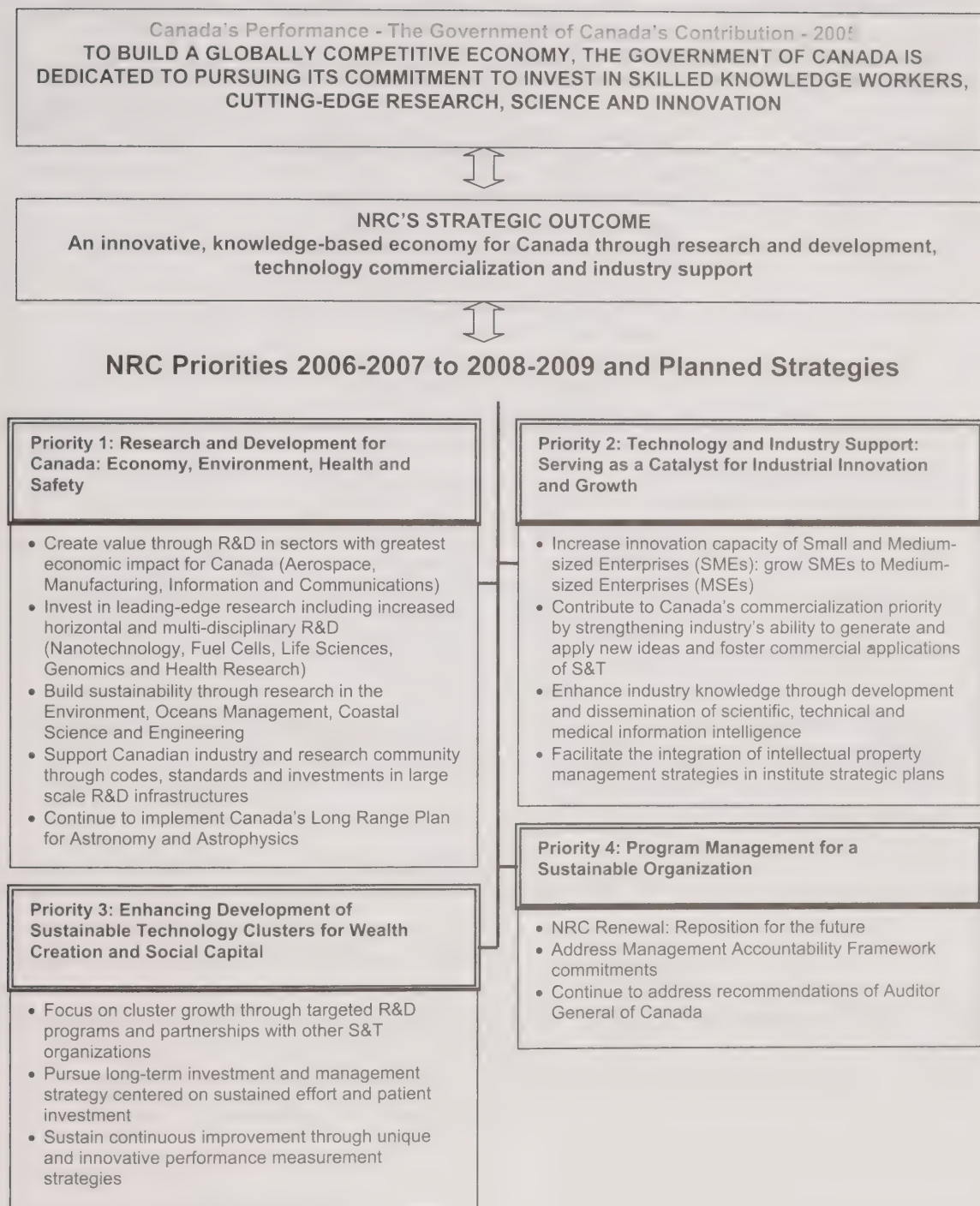


Table 1-2: NRC Business and Management Priorities for the Planning Period

NRC's Strategic Outcome: An innovative, knowledge-based economy for Canada through research and development, technology commercialization and industry support		Planned spending (\$ millions)		
Priorities and Type	Program Activity/ Expected results	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Priority no. 1 Research and Development for Canada: Economy, Environment, Health & Safety Type: ongoing	Program Activity: Research and Development	390.66	369.08	369.31
	Expected results: <ul style="list-style-type: none"> • Leadership in new and emerging research domains • Excellence in R&D and innovation • Stewardship of large-scale S&T infrastructure • Contribution to federal strategies and initiatives • Research that benefits Canadians • Harmonization of international standards • New international S&T alliances 			
Priority no. 2 Technology and Industry Support: Serving as a Catalyst for Industrial Innovation and Growth Type: ongoing	Program Activity: Technology and Industry Support	179.22	191.04	190.82
	Expected Results: <ul style="list-style-type: none"> • Creation of new technology-based companies • Access to new technologies for Canadian firms through patents and licensing • Enhanced innovation capacity of firms • Improved dissemination of knowledge • Supporting the Canadian Industry 			
Priority no. 3 Enhancing Development of Sustainable Technology Clusters for Wealth Creation and Social Capital Type: previously committed	Program Activity: Research and Development and Technology and Industry Support	75.89	29.54	22.00
	Expected Results: <ul style="list-style-type: none"> • Competitive research and development base for cluster development • Innovative firms and deep talent pools in regions across Canada • Community ownership of cluster initiatives – local leadership and strategies • Improved quality of life through increased productivity and new technology-based solutions in health, for industry, the environment, etc. 			

NRC's Strategic Outcome: An innovative, knowledge-based economy for Canada through research and development, technology commercialization and industry support		Planned spending (\$ millions)		
Priorities and Type	Program Activity/ Expected results	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Priority no. 4 Program Management for a Sustainable Organization Type: ongoing	Program Activity: Research and Development* and Technology and Industry Support* *Program Activities' contributions to this priority are significantly supported by NRC's Corporate Branches which provide policy, program advice and executive support for the coordination and direction of NRC's operations and its governing Council. The Corporate Branches also specialize in finance, information management, human resources, administrative services and property management, and corporate services. Expected Results: <ul style="list-style-type: none"> • Establishment of clear corporate strategic direction • Enhanced corporate governance • Enhanced decision support • Effective research management practices • Long-term stability of financial, human and capital resources • Effective communications with NRC stakeholders 	68.28	70.06	69.28

Priority 1	Research and Development for Canada: Economy, Environment, Health and Safety
-------------------	---

Research and innovation are critical to Canada's future economic growth and an improved quality of life for Canadians. As Canada's foremost R&D agency, NRC concentrates its efforts on two vital elements of R&D excellence: quality and relevance. For the planning period, NRC will play a key role in helping Canada reach its full potential in research performance in fields that are of current and future importance to the Canadian economy and that address important public and Government priorities. To achieve this, NRC will work in collaboration with industry, university and government partners in Canada and abroad. Creating value from knowledge, providing a national S&T infrastructure, maintaining and fostering international alliances and supporting the commercialization of federal R&D are integral parts of NRC's business.

Planned Strategies

Over the planning period, NRC will:

- Create value through R&D in sectors with the greatest economic impact for Canada (Aerospace, Manufacturing, Information and Communications Technologies)
- Invest in leading-edge research including increased horizontal and multi-disciplinary R&D (Nanotechnology, Fuel Cells, Life Sciences, Genomics and Health).

- Build sustainability through research in the Environment, Oceans Management, Coastal Science and Engineering.
- Support Canadian industry and the research community through codes standards and investments in large-scale R&D infrastructures.
- Continue to implement Canada's Long Range Plan for Astronomy and Astrophysics.

Plan Rationale / Key Influencing Factors

Aerospace, Manufacturing and Information and Communications Technologies (ICT) are important economic engines for Canada: Canada's aerospace sector is the country's leading advanced technology sector, investing \$900 million ² in R&D. Its annual output of \$21.5 billion makes Canada the third largest global supplier after the United States and the European Union. In 2003, Canada's manufacturing sector contributed 17% of GDP, 70% of total exports and represented almost 62% of private industrial R&D³. Canada is a significant player in the global ICT industry. Canada's 32,000 ICT companies employ more than 579,000 skilled Canadian workers and generate over \$125 billion in revenues⁴. The communication equipment manufacturing sector alone is the largest R&D spending industry, representing 12.1% of total R&D spending in Canada.⁵

Nanotechnology is a strategically important area of research for Canada with substantial potential application and economic value for Canadians – The rich diversity of invention enabled by nanotechnology may allow revolutionary developments in medicine, materials, pharmaceuticals, and electronics. The economic and social impact of nanotechnology may be profound: discoveries and applications of nanotechnology could lead to a new industrial revolution in the coming century, and to commercial markets as large as \$1.5 trillion per year within 10-15 years. Nanotechnology is a fast-growing and revolutionary field in which Canada needs to build and sustain world leadership. NRC is helping Canada stake its place in nanotechnology through its research in applications for medical devices, electronics, fuel cells and construction materials and the development of its new National Institute for Nanotechnology (NINT) – a partnership with the University of Alberta and the Province of Alberta.

Life Sciences, Genomics and Health research are fundamental to addressing critical public concerns such as controlling and fighting infectious diseases, developing more effective drug therapies, diagnostic tools and equipment – The global market for life sciences is estimated at \$500 billion and is growing at 20% annually.⁶ NRC has had significant success in this research area, providing important value to Canada and the world, including a number of world-firsts such as a non-invasive test for colon cancer and a new vaccine against meningitis C.

Climate change, future energy sources and the environment continue to be major national issues – Climate change exposes Canada to significant risks. The disruption of ocean currents and weather patterns threaten habitats and coastal regions. Elimination of toxins from our air, water and soil and the production and use of more clean and efficient sources of energy are also issues of concern. A number of NRC research programs (e.g. ocean science, biotechnology, manufacturing, construction, aerospace, chemical processes and environmental technology) focus on the physical environment and ways to reduce and reverse industrial environmental impacts.

²Statistics Canada, Industrial Research and Development, 2004 Intentions, Cat. No 88-202-XIE

³Industry Canada, Industrial Analysis Branch, Sept. 2004

⁴http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/inict_c-g_tic.nsf/en/home

⁵Statistics Canada, Service Bulletin, June 2005, Cat. No. 88-001-XIE

⁶NRC Atlantic Initiatives: Building Technology Clusters, 2004. *Life Sciences* National Research Council Canada, p. 9

Over the coming year, the Minister of Industry will be developing a science and technology strategy, in collaboration with the Minister of Finance, that will encompass the broad range of government support for research, including knowledge infrastructure.⁷ NRC's focus on expanding horizontal and multi-disciplinary R&D across the organization and with other federal S&T organizations will support this strategy – NRC research is dismantling longstanding barriers between many different research domains (i.e. life sciences and information technology) to create powerful new technology platforms and partnerships to serve the interests of Canadian society and businesses. NRC is also actively working with other science-based departments and agencies to address horizontal management issues related to federal S&T collaborations and infrastructure renewal. NRC is participating in a number of S&T initiatives with other government organizations to combine efforts to better meet federal priorities such as the Canadian Biotechnology Strategy, Ocean Action Plan, the Chemical, Biological, Radiation and Nuclear Research and Technology Initiative and others.

Priority 2

Technology and Industry Support: Serving as a Catalyst for Industrial Innovation and Growth

The forces of globalization are placing increasing pressure on Canada's competitiveness – making innovation an imperative for economic survival. In 2004, Canada's ratio of Gross Expenditures in Research and Development (GERD) to Gross Domestic Product (GDP) (1.91%) fell short of the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) average of 2.24%.⁸ While Canada's Industrial Research and Development spending is set to rise 1.6%, \$13.8 billion, in 2005⁹ it remains 3.3% below the peak level of \$14.3 billion observed in 2001.

In Canada 97.6% of firms have fewer than 100 employees, the majority of which do not have the resources or the capacity to either develop their own or contract out significant R&D projects. With its industrially-focused technology support, NRC's role becomes even more important. For the planning period, NRC will build upon its critical mass and expertise in key technologies, knowledge transfer mechanisms, business support facilities and services across Canada to strengthen innovation and growth in Canadian businesses. It will also continue to develop strategic initiatives to help Canadian businesses better compete in the global marketplace.

Planned Strategies

Over the planning period, NRC will:

- Increase the innovation capacity of small and medium-sized enterprises (SMEs)¹⁰: grow SMEs to Medium-sized enterprises (MSEs).
- Contribute to Canada's commercialization priority by strengthening industry's ability to generate and apply new ideas and foster commercial application of S&T.
- Enhance industry knowledge through development and dissemination of scientific, technical and medical information and intelligence.
- Facilitate the integration of intellectual property management strategies in institute strategic plans.

⁷Budget 2006: Focusing on Priorities, May 2006, <http://www.fin.gc.ca/budget/06/060603be.htm>

⁸OECD, Main Science and Technology Indicators, GERD as a percentage of GDP, p.18, Volume 2005/1

⁹Statistics Canada, Service Bulletin, Science Statistics, Industrial Research and Development, June 2005

¹⁰ Firms having 500 or fewer employees

Plan Rationale / Key Influencing Factors

NRC is contributing to the Government of Canada's commercialization priority – NRC is examining commercialization from three perspectives: talent, ideas and capital. It is doing so to ensure continued progress and success in a broad set of commercialization activities for firms that include: access to knowledge, expertise and technology licensing; provision of pre-commercialization assistance, mentoring and business intelligence; access to vital national and international networks, knowledge and expertise; assistance in creating new products and / or technologies; new company creation where there is no outside receptor capacity; and the development and nurturing of unique technology clusters across Canada. NRC will build on these strengths to develop strategic initiatives with key partners.

SMEs are a key source of innovation for Canada but challenges still exist – SMEs are predominant in Canada's economy (99% of all Canadian businesses), yet their full potential remains remarkably untapped. SMEs, especially innovative ones, can make important contributions to Canada's economic performance, notably in terms of increased employment and productivity. However, SMEs are struggling to survive and grow. The survival rate of new companies is low – only 32% survive after five years in business. In Canada, 91% of firms with fewer than 20 employees remained in the same employment size category between 1991 and 2001.¹¹ The majority of SMEs are also slow adopters of new technologies due to their limited financial resources and difficulty in obtaining R&D financing. Continued support of SMEs is essential to building Canadian industrial innovation and growth.

Priority 3

Enhancing Development of Sustainable Technology Clusters for Wealth Creation and Social Capital

Dynamic economies based on niche technologies are emerging in communities and regions around the world. Driven by cooperation and a shared vision between stakeholders, many of these technology clusters receive critical support from associations, public research institutions and governments. As these micro-economies mature (often over 15 to 20 years) they can foster significant local and regional growth – accelerating company expansion, spurring the emergence of new firms and attracting dynamic talent to the region. Canada faces unique economic challenges with its vast geography, relatively small population and predominance of SMEs.

Over the last five years, the Government of Canada has provided resources to support emerging technology clusters in a number of communities across Canada. Continuing with this strategy, it has provided NRC with \$110 million in additional funds over the next five years to further develop its cluster initiatives in Atlantic Canada. NRC will continue to nurture cluster growth in the Atlantic region by providing specialized research and development capabilities and encouraging commitment and leadership among cluster partners. NRC will also be seeking to renew its funds in 2006-2007 for its other technology cluster initiatives in Eastern, Central and Western Canada (Round II Clusters).

¹¹ Statistics Canada, Business Dynamics in Canada, 2005

Planned Strategies

Over the planning period, NRC will:

- Focus on cluster growth through targeted R&D programs and partnerships with other S&T organizations.
- Pursue long-term investment and management strategy centered on sustained effort and patient investment
- Sustain continuous improvement through unique and innovative performance measurement strategies.

Plan Rationale / Key Influencing Factors

NRC is actively supporting the Government of Canada’s priority for regional and economic development through community-based technology cluster initiatives – NRC’s technology cluster activities build on existing local strengths by: undertaking R&D that responds to cluster needs; collaborating with partners (particularly firms); fostering networking; and providing industry with access to pre-commercialization assistance, such as incubation opportunities and financial and technical advisory services.

Development of sustainable technology clusters requires attraction and retention of sustained resources from key cluster stakeholders – Dynamic technology clusters require specialized infrastructure, highly-qualified people, risk capital and the ongoing and active support of local stakeholders to sustain growth and generate economic and social benefits to Canadian communities.

NRC is implementing new tools and approaches to track the growth of the clusters – NRC has developed a unique cluster measurement approach that collects comprehensive data on cluster development and the role of NRC. This cluster measurement approach will be used as part of the evaluation of NRC’s Round II Clusters and will enable NRC and its partners to track cluster growth over time and identify areas for concerted action.

Priority 4	Program Management for a Sustainable Organization
------------	---

The ability to perform at the leading-edge of R&D and to support Canadian industry in becoming more technology intensive and innovation-driven requires the best available equipment and facilities and highly qualified scientists, engineers, technicians and other professionals. NRC faces challenges in sustaining these key resources and will continue to focus on strategies to address these challenges.

Planned Strategies

Over the planning period, NRC will:

- Reposition for the future through the NRC Renewal initiative;
- Address its Management Accountability Framework commitments; and
- Continue to address the recommendations of the Auditor General of Canada.

Plan Rationale / Influencing Factors

Looking forward: science and technology for the 21st century – NRC will build on the successes and lessons learned from implementing Vision 2006 – reviewing the value and continuing relevance of its activities and refocusing its research efforts as appropriate. NRC's Renewal Initiative has included foresight enquiry, studies of global and national challenges, national stakeholder consultations and dialogue with the federal science community and central agencies about the role and expectations for NRC. All these activities have widened the range of strategies being considered by NRC's management. The results were crafted into a new vision and strategic direction in the Spring of 2006. Since then, the Renewal Initiative has moved into Phase 4 to focus on the implementation and monitoring of NRC's new strategic plan.

Taking action to be a more flexible, adaptable organization – Today's organizations must be able to make timely decisions in order to respond quickly and appropriately to constantly changing external opportunities, challenges and risks. NRC will continue to develop an integrated planning, risk and performance management solution to support effective decision-making and priority-setting by senior management and NRC institutes, programs and branches.

Need for attraction, training and retention of highly qualified personnel – The core of NRC's performance and success is the knowledge, imagination, dedication and creativity of its staff and its ability to attract, train and retain highly qualified S&T people. NRC faces stiff competition from around the world in attracting researchers. In addition, about 25% of NRC's S&T professionals and over 38% of NRC's management cadre will be eligible for retirement in the next five years.

Need for increasing horizontal S&T linkages among S&T-based departments and agencies – The Government is striving to increase horizontal S&T linkages among S&T-based departments and agencies to ensure the effective optimization of federal S&T investments. To this end, NRC is actively involved in the S&T Integration Board and the Senior ADM Advisory Committee (SAAC). To optimize its future performance, NRC will need to manage its human resources along cross-functional, cross-organizational and multi-disciplinary lines.

Addressing significant budget pressures around NRC's on-going operations, buildings and equipment – Through its Renewal Exercise, NRC is formulating a long-term financial strategy to deal with significant pressures ranging from a relatively flat A-base (operating and capital) over the past decade to ever-increasing facilities and equipment pressures arising largely out of the rapid pace and evolution of science and technology, higher industry standards, and the natural ageing of our infrastructure. A Long-Term Capital Plan is under development, looking at the challenges of maintaining and repairing 175 buildings across the country, 60% of which were constructed over 30 years ago. Furthermore, NRC continues to address significantly rising energy costs. Despite a number of innovative measures to achieve energy savings, these costs have risen from \$19 million in 1998-99 to \$32.25 million in 2004-05. A sound financial strategy is an essential cornerstone of NRC's immediate and long-term capacity to contribute to Canada's productivity, standard of living, and other key national priorities. Priority-setting and resource allocation decisions will be central to this strategy.

Addressing recommendations made by the Office of the Auditor General of Canada and Management Accountability Framework commitments – NRC will continue to address the Auditor General's recommendations in regard to NRC's corporate governance and strategic direction, research management at the institute level, human resources management and performance measurement and reporting. NRC's integrated planning, risk and performance management solution will be an important business process that will address the Auditor General's recommendations and the organization's Management Accountability Framework commitments.

Section II – Analysis of Program Activities

This section provides an overview of NRC's Program Activities (based on the new Program Activity Architecture established in 2004) and how they will be contributing to the organization's priorities and strategic outcome - *an innovative, knowledge-based economy for Canada through research and development, technology commercialization and industry support*.

Overview of Program Activities

NRC Program Activities are structured along two business lines (Research and Development, and Technology and Industry Support). These provide a balance between conducting R&D and delivering technical and innovation support services to industry and the public.

Table 2-1: Program Activity Profiles

NRC's Strategic Outcome: An innovative, knowledge-based economy for Canada through research and development, technology commercialization and industry support					
Research and Development			Technology and Industry Support		
Description: Includes research programs, technology development initiatives and management of national science and engineering facilities. These efforts all focus on key technological and industrial areas of Canada's economy where NRC has specific roles and recognized competencies, and where it can have a significant impact.			Description: Includes dissemination of scientific, technical and medical information; provision of innovation assistance and engineering and technology-based facilities; contributions to the commercialization process; intellectual property management; new company creation and strategic partnerships for Canadian SMEs, NRC institutes, the public and other government research organizations.		
Objectives: 1) Achieve sustained knowledge-based economic and social growth in Canada through R&D and innovation in key areas; and 2) Provide efficient, client-focused services that enhance NRC's effectiveness as an integrated S&T organization.			Objectives: 1) Improve the innovative capability of Canadian firms; 2) Stimulate wealth creation for Canada through technological and financial assistance, information and access to other relevant resources; and 3) Provide efficient, client-focused services that enhance NRC's effectiveness as an integrated S&T organization.		
Financial Resources (\$ millions)			Financial Resources (\$ millions)		
2006-2007	2007-2008	2008-2009	2006-2007	2007-2008	2008-2009
508.9	447.3	439.4	205.2	212.4	212.0
Human Resources (FTEs)			Human Resources (FTEs)		
2006-2007	2007-2008	2008-2009	2006-2007	2007-2008	2008-2009
3,148	3,192	3,237	885	898	904

NRC Programs

During the planning period, in addition to its specific Research and Development and Technology Industry Support activities, NRC will be focusing its efforts on programs that also support important Canadian priorities. Many of these are horizontal, multi-disciplinary, cross-organizational initiatives that encompass a number of NRC entities (e.g. research institutes, laboratories, centres, facilities, programs and services). These collaborative programs address the Government's priorities on optimizing its S&T investments and expanding its value and reach. Examples of NRC's programming efforts in these areas can be found in the following "program spotlights" sections:

- The Genomics and Health Initiative (GHI) – See page 19
- The Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP) – See page 24
- The Canada Institute for Scientific and Technical Information (NRC-CISTI) – See page 26

Contribution of Program Activities to NRC Plans and Priorities

Priority 1	Research and Development for Canada: Economy, the Environment, Health and Safety
Key contributor	Program Activity: Research and Development
Planned results (Results expected over the long term)	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership in new and emerging research domains • Excellence in R&D and innovation • Stewardship of large-scale S&T infrastructure • Contribution to federal strategies and initiatives • Research that benefits Canadians • Harmonization of international standards • New international S&T alliances
Performance Indicators (To assess progress against Planned Results)	<ul style="list-style-type: none"> • Technology transfer (patents, licences) • Spin offs/ ins • Publications in refereed journals / proceedings and technical reports • Citations comparison • External grants • Leadership and contribution to federal horizontal initiatives • Multi-researcher networks and centres of excellence • Number and value of international collaborative agreements

The Research and Development portfolio will contribute to areas that are recognized as priorities for Canada through its core strengths: national research institutes and innovation dedicated to technology fields important to Canada; value creation through knowledge and technology transfer; the pursuit of leading-edge and integrated research in emerging cross-disciplinary fields; and the creation of economic and social benefits for Canadians. Continued support of Canadian industry and the research community through codes and standards, access to national facilities and stewardship of Canada's "big science" will remain an underlying foundation to global marketplace access and international R&D alliances. The portfolio will also continue to develop new technologies leading to commercialization opportunities for Canadian industry.

PLANNING HIGHLIGHTS

Strategy: Creating value through R&D in sectors with the greatest economic impact for Canada

Facilitate technology advantage for next generation aerospace industry – Two new research groups have been introduced to existing NRC's Institute for Aerospace Research (NRC-IAR) capability in aerodynamics, structures and materials performance and flight research. The NRC's Aerospace Manufacturing Technology Centre (NRC-AMTC) works with SMEs to develop and implement modern next-generation aerospace manufacturing methods that have potential for significant cost savings. The NRC's Gas Turbine Laboratory (NRC-GTL) conducts research in technologies related to aerospace propulsion and ground-based gas turbine engines.

Position Canadian industry as a key player in advanced manufacturing – Collaboration with industrial, university and government partners in virtual and reconfigurable manufacturing and precision and freeform fabrication will continue to be part of the Integrated Manufacturing Technologies Institute (NRC-IMTI) portfolio. These efforts are designed to help Canadian firms develop and market new leading-edge manufacturing systems and integrated technologies worldwide for application in the automotive, aerospace, medical and electronics, machinery and equipment sectors. The Institute for Chemical Process and Environmental Technology (NRC-ICPET) will continue to focus on two major research thrusts: energy-oriented processes and solution-driven materials, targeting applications in the oil sands, fuel cell and bioproducts industries. The Industrial Materials Institute (NRC-IMI) will continue to focus on the materials processing and forming industry, performing R&D and providing open laboratories and partnership opportunities to innovative companies.

Reduce industry risks and costs of working on next generation information and communications technology – Enabling technologies related to future hardware and software (Pathfinder, 3D Imaging) requirements for information processing, transmission acquisition and display are being developed through collaboration between the Institute for Information Technology (NRC-IIT) and the Institute for Microstructural Sciences (NRC-IMS). Staff from both institutes participate in over 100 national level committees, contributing expertise to government-funded initiatives such as NSERC, PRECARN and CANARIE.

NRC-IIT's participation in the Language Technologies Research Centre (LTRC) – in collaboration with the Université de Québec en Outaouais, Canada Economic Development for Quebec Regions (CED) and the Translation Bureau – is now in its capacity building phase. Construction has begun on a new building to house the LTRC partners, including NRC-IIT's Language Technologies group. Co-funded by the provincial government and CED, the building should be completed in 2006. The LTRC focuses on developing new technologies related to translation, multilingual content management, language training and speech processing. A key activity for 2006-2007 will be the PORTAGE project, which aims to develop state-of-the-art software to permit computer translations from one human language to another.

Strategy: Invest in leading-edge research including increased horizontal and multi-disciplinary R&D

Supporting Canada's leadership in Fuel Cells - The Fuel Cell and Hydrogen Program mobilizes fuel cell expertise and research strength from a network of NRC research institutes across Canada. A total of \$6.2M over five years from 2003-04 to 2007-08 has been allocated to NRC and will be applied to its Fuel Cell and Hydrogen Program – a key horizontal initiative. In 2005-06, 12 projects at six NRC institutes were approved. These will be the focus of research during the planning period. Each participating institute will work with regional R&D providers, universities, government agencies and local industry to support the development of regional fuel cell clusters. By linking these institutes through a coordinated national program, the NRC will help build a strong Canadian fuel cell industry.

The Institute for Fuel Cell Innovation (NRC-IFCI) will play a key role in fuel cell and hydrogen research through the development of next generation Polymer Electrolyte Membrane Fuel Cells and Solid Oxide Fuel Cells aimed at reducing fuel cell costs and improving reliability and durability. NRC-IFCI's Technology Centre and its Incubation/Acceleration and Networking Facility will also provide a focus for integrated technology demonstrations and industry-university-government partnerships. NRC-ICPET's fuel cell-related projects will focus on polymeric materials of fuel cell applications, virtual engineering of fuel cells, advanced materials research for an intermediate temperature Solid Oxide Fuel Cell and electrocatalysis. In total, these integrated research activities represent over \$13 M in annual support for Canada's fuel cell and hydrogen industry.

Increase synergies in biomanufacturing and bioprocessing – NRC's Biotechnology Research Institute (NRC-BRI) and Laborium™ Biopharma Inc. renewed their strategic alliance in August 2005 to offer complementary services in biomanufacturing. The company will build a current Good Manufacturing Practices (cGMP) facility on NRC-BRI premises to manufacture Phase I and II therapeutic proteins. NRC-BRI will conduct additional research for developing and improving biomanufacturing methods and train bioprocessing specialists for the company. The institute is also collaborating with McGill University and John Abbott College to develop and train a specialized biomanufacturing workforce for Canada. McGill and John Abbott will develop curriculae in bioprocessing while NRC-BRI will train the specialists at its bioprocessing facilities.

Support health for Canadians: Vaccines, immunology and neurodegenerative diseases – Building on the success of its meningitis C vaccine for people of all ages, NRC's Institute for Biological Sciences (NRC-IBS) will continue to address important public health concerns through the application of neuro- and glycosciences to reduce the impact of age-related and infectious diseases by, among other things, developing an effective vaccine against Alzheimer's disease and conducting research on brain repair solutions through a new neuroglycobiology program. It will also continue its collaboration with Dow AgroSciences to reduce the load of food-borne pathogens in animals thereby contributing to the safety of the world's meat supply.

Support National Security – Chemical Biological Radiological Nuclear (CBRN) Research Technology Initiative – In May 2002, as a response to the events of 9/11, the Government of Canada allocated \$170 million to the Department of National Defence (Defense Research and Development Canada) to help Canada respond to chemical, biological, radiological and nuclear

incidents through the CBRN Research and Technology Initiative (CRTI). NRC is the lead on one project and participates in three others. In partnership with the Steacie Institute for Molecular Sciences (NRC-SIMS), Laval University, Health Canada and DRDC Suffield, NRC-IMI will design and fabricate plastic-based substrates and devices for micro-magnetic manipulation for detection purposes.

Integrate nanotechnology research and innovation – NRC's nanotechnology research is targeted at three main application areas that directly impact Canadian competitiveness: new materials and coatings; quantum devices for next generation computing and communications; and novel nanostructure devices for photonic, sensing and biological applications. For example, the Institute for Construction (NRC-IRC) is applying nanotechnology science to enhance concrete placement technology, a contributing factor in the sustainable development of the built environment. In other areas, the Industrial Materials Institute (NRC-IMI) is conducting research on alternative fabrication of nanomaterials supported by its Nanolmprint Lithography Prototyping Facility. This R&D and prototyping facility will support companies in commercializing innovative products.

To build its competencies and leverage its resources and knowledge, NRC will develop a horizontal nanotechnology program that will increase the integration of expertise across the NRC as well as facilitate collaborations with external partners, including other government departments, universities and industry. The program will work in concert with a nascent nanotechnology network growing around the National Institute for Nanotechnology (NINT), in which specialized nano centres across Canada are linking together to share information and enable collaborative ventures. It is expected that the program will not only increase Canadian capacity in nanotechnology but will prove to be a training ground for young researchers entering this important new sector. In the context of its renewal exercise, NRC will select a limited number of projects of focus in the first year, growing the program over a five-year period. Projects will be cross-disciplinary in nature and will involve multiple collaborators.

Program Spotlights - NRC Genomics and Health Initiatives (GHI): Address key social and economic challenges through integrated Genomics and Health Research

Description: NRC conducts over half of all biotechnology research performed by the federal government and is a major player in the Canadian Biotechnology Strategy, contributing to important advances in genomics, proteomics and health research through NRC's Genomics and Health Initiative (NRC-GHI). NRC-GHI was established in 1999 to strengthen NRC's capabilities in genome and health science, integrate research capabilities across NRC, and contribute to national genomics and health research efforts in collaboration with other federal agencies, industries and universities. NRC-GHI currently comprises six large-scale and diverse biotechnology research programs, supported by three technology platforms (DNA Microarray, DNA Sequencing and Proteomics). NRC-GHI is NRC's flagship horizontal life sciences initiative and currently involves ten NRC Institutes and more than 400 personnel.

Plans: In 2006-07, NRC-GHI will be entering the second year of its third phase of research activity. The initiative will continue to focus its efforts on six research programs oriented towards diagnosing, treating and preventing human and animal disease, developing technologies for pathogen detection, and advancing new technologies for cardiac care and the production of commercially valuable agricultural crops. NRC completed an evaluation of the Genomics and Health Initiative (GHI) in 2005-2006. The results of this study will feed into a broader evaluation of the interdepartmental Genomics R&D Initiative in 2005-2006 and 2006-2007. NRC is leading this evaluation on behalf of the six participating departments.

Recognized Program Management and Governance Process: NRC is committed to effective research program management practices and has integrated lessons learned from the first two phases of NRC-GHI to refine the competitive program selection process for the third phase. An external Expert Panel with industry representation has reviewed all program proposals for quality and relevance. NRC uses selection criteria that favour integration of research capabilities across institutes, collaboration with external partners in other government departments, academia and industry, as well as commercial potential. NRC has also instituted formal program management for all NRC-GHI programs, tracking progress against explicit milestones and deliverables; progress is evaluated quarterly as well as annually. A new comprehensive governance model for NRC-GHI was assembled for the third phase to ensure that various accountabilities and responsibilities are clarified and understood. Approved by NRC Senior Executive Committee, the NRC-GHI governance structure is being promoted as a model for horizontal programs within NRC.

Financial Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009*
\$11.00 million	\$11.00 million	\$11.00 million

*\$6 million of annual funding is subject to Treasury Board renewal

Planned Results: NRC-GHI has five primary goals:

- Create a knowledge base in genomics that will contribute to Canada's competitiveness in the 21st Century.
- Create and use new genomics or health-related technologies to support Canadian industrial sectors such as aquaculture, agriculture, environment and health.
- Support and participate in the development of sectoral, national and international genomics and health-related innovation networks.
- Foster increased cooperation and integration in genomics and health-related research and innovation programs across NRC and with public and private sector partners.
- Foster excellence in horizontal research program management and accountability.

Performance Indicators:

Stewardship

- Program progress and reporting of scientific output.
- Degree of integration between NRC research institutes in research program formation and activities; degree of collaboration with partners external to NRC in academia, other government departments and industry.

Economic Benefits

- Analysis and surveys indicating royalties, patents, licenses, spin-offs, and technology transfers (can only be measured in the mid-to-long term).

Citizenship Engagement

- In addition to website feedback, NRC-GHI will be hosting a NRC Partners in Education session. The session will be aimed at providing local high-school students with a better understanding of how NRC is contributing to Canada's genomics and health research sector.

Participating NRC Research Institutes (2006-2007): NRC-BRI, NRC-IIT, NRC-IBD, NRC-IMB, NRC-IBS, NRC-PBI, NRC-SIMS, NRC-IMI, NRC-NINT, NRC-IMS

Website: <http://ghi-igs.nrc-cnrc.gc.ca/>

Strategy: Build sustainability through research in the Environment, Oceans Management, Coastal Science and Engineering

Continue to support Canada's commitment to reduce green house gas emissions and improve the environment¹² – A number of NRC research institutes and programs are applying their knowledge and competencies to climate change, energy, the environment and sustainable development. These research efforts include: NRC's Fuel Cell and Hydrogen Program, involving NRC's Institute for Fuel Cell Innovation (NRC-IFCI) and five other institutes; work on advanced materials and energy-efficient processes for manufacturing; NRC-IRC's development of new materials for buildings and construction and codes for sustainable municipal infrastructure; the application of biotechnology to the remediation contaminated lands and water; and development of new infrastructure in support of the aerospace sector (NRC-IAR's Gas Turbine Laboratory). A horizontal program on sustainable technologies is under development to capture the future opportunities identified in these areas by the NRC Renewal Initiative. NRC will continue to participate in the Program for Energy Research and Development and the Climate Change Technology and Innovation. It will also contribute to the federal energy S&T strategy led by Natural Resources Canada to ensure that its planned activities are aligned with federal priorities.

Build sustainability through oceans science – Canada's oceans are a strategic resource of prime importance to humanity, the environment and industry. An integral part of global climate and food supply systems, they are a rich source of energy, medicinal and mineral resources. The NRC's Institute for Ocean Technology (NRC-IOT) integrates advanced technologies to achieve innovative solutions to meet the challenges relating to safe and effective shipping, energy exploration and drilling and other human activities on the oceans. NRC-IOT and other institutes and centres provide broad research capabilities in oceans management, coastal science and engineering to ensure that Canada is able to deliver on its ambitious Ocean Action Plan (OAP). In 2005, NRC's Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP) received two-year funding under the umbrella of the OAP to contribute to networking efforts that promote oceans science and technology. This has led to the creation of the Ocean Science and Technology Partnership Organization (OPO), a federally-incorporated not-for profit entity that will encourage national linkages between regional oceans networks. Properly supported, these relationships will lead to increased and timely information-sharing, awareness-building and new technology demonstrations, partnerships and joint ventures.

Strategy: Support Canadian industry and research community through codes, standards and investments in R&D infrastructures

Harmonize international measurement standards – NRC's Institute for National Measurement Standards (NRC-INMS) is Canada's national metrology institute (NMI), determining standards and methods of measurement that impact directly on the ability of Canadian firms to trade

¹²As a Schedule II (*Financial Administration Act*) departmental corporation, NRC is not subject to the 1995 amendments to the *Auditor General Act* requiring the preparation of a Sustainable Development Strategy. However, NRC has an Environmental Management Policy to ensure that its operations contribute to sustainable development. NRC fosters the integration of sustainable development strategies and practices across Canada and in the innovation processes of Canadian SMEs.

internationally. NRC-INMS plays a vital role in assuring global market access to Canadian industry by reducing non-tariff trade barriers. The institute, in collaboration with the Standards Council of Canada, provides technical assessment services and certification of specific measurement capabilities to Canadian laboratories, which in turn perform 150,000 calibrations per year, primarily for Canadian manufacturers. Over 30 NRC-INMS personnel are now able to perform ISO/IEC audits as part of the Calibration Laboratory Assessment Service (CLAS) that certifies Canadian laboratories seeking ISO/IEC 17025 accreditation. Over the planning period, NRC-INMS will be accelerating its progress towards ISO 17025 accreditation for all its calibration and measurement services. INMS will also play a key role in the newly created ISO technical committee for nanotechnologies. Participation in early discussions in metrology for nanotechnology will be key to providing insights into measurement issues to the benefit of Canadian industry.

Objective-based model construction codes - clarity, flexibility and uniformity – NRC's Institute for Research in Construction (NRC-IRC), through the Canadian Codes Centre, ensures that the best available knowledge from across Canada and around the world is utilized in the development of the national building code. In mid-2005, in partnership with the provinces and territories, the institute released new objective-based model construction codes aimed at facilitating the use of innovative solutions that promise to reduce the cost of construction, while meeting societal expectations for health, safety and accessibility in buildings. The institute is working with the provinces and territories to enable their early adoption of the codes, with a view to encouraging greater uniformity throughout the Canadian building regulatory system. In a related national thrust, NRC-IRC will continue to collaborate with the Federation of Canadian Municipalities in adding new Best Practices to the National Guide to Sustainable Municipal Infrastructure (InfraGuide).

Leverage "Big Science" partnerships – TRIUMF (Tri-University Meson Facility) is one of the country's key investments in "Big Science" infrastructure. It provides world-class facilities for research in sub-atomic physics, nuclear physics, nuclear astrophysics, life sciences and condensed matter and encourages the transfer of technology developed at the laboratory to the marketplace. NRC provides funding for the facility on behalf of the Government of Canada via a contribution agreement. TRIUMF is currently in its first year of its 2005-2010 Plan, with five-year funding totalling \$222 million. TRIUMF is also seeking additional funding from other sources for the ATLAS Data Hub.

Strategy: Continue to implement Canada's Long Range Plan for Astronomy and Astrophysics

NRC's Herzberg Institute for Astrophysics (NRC-HIA) plays a unique role in the implementation of Canada's Long Range Plan for Astronomy (LRP), a national strategy for astronomy research – NRC-HIA not only manages national astronomy observatories but also facilitates access for Canadian researchers to international facilities including the Canada-France-Hawaii Telescope (CFHT), the James Clerk Maxwell Telescope (JCMT) and the Gemini Telescopes. In addition, NRC-HIA provides data management and processing support allowing astronomers world-wide to work with the latest information. Canada's participation in these international initiatives has allowed Canadian astronomers to become leaders in the field – in fact, Canada was rated first in the world for astronomy citations in a 2005 study conducted by the Institute for Scientific Information. To maintain this standing, Canada will need to ensure that its scientists continue to have access to the latest facilities and data.

Implementation of Phase II of the LRP

Astronomy facilities are becoming increasingly sophisticated and larger-scale, requiring many partners to provide both specialized expertise and a level of funding impossible for any single country to cover. Typically, these facilities require a very long-term commitment – first through the design and building phase, which can take 10-15 years, then through the operating life of the telescope, which may be 20 years or more. Canada's 2000 Long Range Plan (LRP) for Astronomy is composed of broadly complementary initiatives that provide a range of realistic challenges for the Canadian astronomy community, with recommendations on which international projects are significant for Canada. In 2004, a panel of internationally-renowned astronomers carried out a Mid-Term Review of the plan that examined the continued relevance of the LRP and identified key priorities. While the Mid-Term Review Committee (MTRC) prioritized future projects requiring new resources, it also recognized the value of current telescope agreements, and noted the difficulties NRC is experiencing in meeting international commitments. Enhanced operations, currency fluctuations and inflation have forced NRC to increase its contribution to international telescope agreements.

The 2000 LRP proposed that Canada participate in three new ground-based facilities. To date, the Atacama Large Millimeter Array (ALMA) is the only new international project in the LRP to which Canada is fully committed. NRC has signed two agreements on behalf of Canada to participate in ALMA, whose construction spans a ten-year period.

In 2006-07 NRC will be undertaking the evaluation of the implementation of NRC's activities under LRP Phase I that received funding for the period 2002-03 to 2006-07. New funding will be required for NRC share of Phase II of the LRP to meet international obligations in ALMA and to establish the infrastructure required to support the initiative, and to secure ongoing funding for the lifetime of NRC's international telescope agreements.

The Canadian astronomy community is also facing funding pressures as it considers Canada's involvement in the two other ground-based facilities proposed in the LRP: the next generation optical observatory, Thirty Metre Telescope (TMT); and the Square Kilometre Array (SKA), a future generation radio astronomy installation. TMT and SKA are projects championed by the Association of Canadian Universities for Research in Astronomy (ACURA). NRC and ACURA have been working together to maintain Canada's scientific and industrial interest in these potential opportunities. The construction phase of the TMT is expected to begin in 2007 and the design phase of SKA will be starting in 2006. A decision will be required on whether Canada remains a full partner for construction and operations in TMT and SKA, and funding sources will have to be identified.

Priority 2	Technology and Industry Support: Serving as a Catalyst for Industrial Innovation and Growth
Key Contributor	Program Activity: Technology and Industry Support
Planned results (Results expected over the long term)	<ul style="list-style-type: none"> • Creation of new technology-based companies • Access to new technologies for Canadian companies through patents and licensing • Enhanced innovation capacity of firms • Improved dissemination of knowledge • Supporting the Canadian industry
Performance Indicators (To assess progress against Planned Results)	<ul style="list-style-type: none"> • Technology transfer • Knowledge dissemination • Highly-qualified personnel to Canada • Client success • Economic, social and environmental impact

In support of the Government of Canada's commercialization priority, the NRC's Technology and Industry Support portfolio (TIS) will work closely with NRC's Research and Development portfolio to increase the commercialization of research through: technology licensing; provision of pre-commercialization assistance, mentoring and business intelligence to Canadian firms; access to vital national and international networks; knowledge dissemination and expertise; and helping companies create new products and/ or new technologies. In addition, it will collaborate with key partners to develop strategic initiatives to accelerate the successful competitiveness / commercialization of new technologies. TIS will also help to fuel the growth and innovative capacity of SMEs, and continue to streamline its approach to intellectual property management and the transfer of technology.

PLANNING HIGHLIGHTS

Strategy: Increase the innovation capacity of small and medium-sized enterprises (SMEs): Growing SMEs to medium-sized enterprises (MSEs)

Program Spotlights - Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP: Grow SMEs through innovation capacity support and expertise

Description: NRC-IRAP is the agency's innovation and technology assistance program in support of Canadian SMEs. Since its inception close to 60 years ago, the program has broadened its strategic purpose from a limited focus on technology transfer to its current strategic objective of increasing the innovative capabilities of Canadian SMEs. Today NRC-IRAP provides comprehensive innovation assistance to technology-based SMEs in almost every industrial sector of importance to Canada's current and future economic development.

Plans: SMEs engaging in high-risk, technologically sophisticated R&D face increasingly complex challenges. NRC-IRAP will support these technology-based SMEs in growing and becoming more competitive by focusing on: increasing the rate of growth of SMEs; expanding the number of SMEs that successfully commercialize their products, services and processes; assisting with potential international

collaborations on technology development projects; and providing international opportunities to clients looking to gain knowledge to advance their R&D projects.

Build on the success of the Competitive Technical Intelligence (CTI) pilot program: NRC-IRAP and NRC-CISTI will continue to develop CTI services in order to provide best-in-class strategic advice to Atlantic cluster participants and optimize NRC investments. For example, NRC-IRAP and NRC-CISTI are currently adding a Technical Business Analyst presence in St. John's NL and are integrating CTI advice into NRC-IRAP's portfolio of services to Atlantic and Nunavut firms. NRC-CISTI and NRC-IRAP are also working together to provide CTI to SMEs in other parts of Canada. NRC-IRAP has developed an in-house capability to capture CTI, and as a next step, will integrate this information into the strategic planning and business strategies of client firms.

Financial Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
\$143.3 million	\$163.9 million	\$164.1 million

Planned Results: - To increase the innovation capacity of Canadian SMEs
- To increase the growth of Canadian SMEs

Performance Indicators:

Immediate Outcomes

- Increased skills, knowledge and competencies of Canadian SMEs
- Improved management practices of Canadian SMEs
- Increased and enhanced innovation services and support for SMEs
- Enhanced strategic linkages for Canadian SMEs

Intermediate Outcomes

- Increased innovation capacity of Canadian SMEs
- Improved financial performance of Canadian SMEs
- Increased number of SMEs successfully commercializing their technologies
- Enhanced productivity of SMEs
- Enhanced Canadian innovation infrastructure

Ultimate Outcomes

- Stimulate wealth creation for Canada through technological innovation
- Stimulate innovation in Canadian SMEs

Participating NRC Research Institutes: NRC-IRAP partners with all NRC institutes to support technology projects that meet SME needs and are aligned with the technology focus of NRC institutes.

Website: http://irap-pari.nrc-cnrc.gc.ca/english/main_e.html

Strategy: Contribute to Canada's commercialization priority by strengthening industry ability to generate and apply new ideas and foster commercial applications of S&T

NRC is exploring how to complement and build upon its internationally recognized industrial support programs and R&D programs in order to contribute to the overall strengthening of Canada's commercialization efforts - Furthermore, NRC continues to nurture technology cluster growth across the nation and is doing so with commercialization as a guiding light. In carrying out this strategy, NRC intends to build on the strengths of both the public and private sectors – nationally, regionally and at the community level.

Strategy: Enhance industry knowledge through development and dissemination of scientific, technical and medical information and intelligence

Program Spotlights - Canada Institute for Scientific and Technical Information (NRC-CISTI): Exploiting information for innovation

Description: The Canada Institute for Scientific and Technical Information (NRC-CISTI) is Canada's national science library, and the largest comprehensive source of scientific, technical and medical (STM) information in North America. Through its publishing arm, NRC Research Press, NRC-CISTI is also Canada's foremost scientific publisher.

Plans: NRC-CISTI's Strategic Plan 2005-2010 sets out its vision: to be a leader in driving the exploitation of scientific information to create value for Canadians. Its mission is to advance research and innovation through high-value information and publishing services in science, technology and medicine.

NRC-CISTI will create value for Canadians by improving the flow of scientific information in three ways:

- An integrated "infostructure:" storage of and access to electronic scientific information, using intelligent search and analysis tools. Partnership will be key to developing this system.
- Scientific publishing infrastructure, using online peer review, editing and publishing tools that will shorten the time between discovery and publication without sacrificing quality.
- Services to support commercialization and SMEs, such as Competitive Technical Intelligence and patent information analysis – "actionable" information.

Companies in NRC industrial partnership facilities are key clients and will be offered enhanced services to support their research and development activities.

Financial Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
\$47.8 million	\$46.8 million	\$46.8 million

Planned Results:

- An integrated national information infrastructure to provide seamless, permanent access to scientific, technical and medical information resources, readily accessible to all Canadians.
- Robust, innovative scientific publishing systems to enable researchers and entrepreneurs to advance and exploit knowledge.
- Leadership of scientific, technical and medical (STM) information communities across Canada to become a national force for innovation.
- Information services that contribute to successful commercialization activities across Canada.

Performance Indicators:

- The Federal Science eLibrary is operational by 2008.
- Canada's scientific infostructure is in place by 2007.
- A viable scientific publishing infrastructure is in place to support scholarly communication in Canada by 2010.
- CISTI services to support commercialization are available in each region of Canada by 2007.
- A national alliance is formed that includes key members of the STM information community in Canada by 2010.

Participating NRC Research Institutes: NRC-CISTI partners with the outreach activities of all NRC institutes to promote and deliver an integrated package of scientific and technical information services to

support Canadian firms.

Website: http://cisti-icist.nrc-cnrc.gc.ca/cisti_e.shtml

Strategy: Facilitate the integration of intellectual property management strategies in institute strategic plans

Improve NRC's Intellectual Property Management – Guided by a 2003 benchmarking study of best practices in Intellectual Property (IP) management in NRC's research institutes and other leading research-based organizations in Canada and abroad, NRC will continue to strengthen its IP management. TIS will work with institutes to facilitate the integration of IP management strategies in institute strategic plans. Specific activities will include: increased focus on high-value IP and effective market opportunity assessments; improved marketing and communications of technology transfer opportunities to attract new business partners; enhanced management and decision-making support tools; adoption of world standard best practices and evaluation tools; and development of a balanced portfolio of technology transfer activities.

Priority 3	Enhancing Development of Sustainable Technology Clusters for Wealth Creation and Social Capital
Key Contributors	Program Activity: Research and Development Program Activity: Technology and Industry Support (NRC-IRAP & NRC-CISTI)
Planned results (Results expected over the long term)	<ul style="list-style-type: none">• Competitive research and development base for cluster development• Innovative firms and deep talent pools in regions across Canada• Community ownership of cluster initiatives – local leadership and strategies• Improved quality of life through increased productivity and new technology-based solutions in health, for industry, the environment, etc.
Performance Indicators (To assess progress against Planned Results)	<ul style="list-style-type: none">• Size of network and degree of interaction among cluster partners• Increase in research collaborations, licensing, joint patent applications, etc.• New firm formation (firms gravitate to the cluster, incubating firms and co-locating firms, etc.)• Investment attracted to the cluster

NRC is committed to fostering the growth of community-based technology clusters across Canada. NRC's technology cluster strategy builds on existing local strengths by: implementing R&D programs that support local industry needs; providing state-of-the-art facilities, trained personnel, business incubation opportunities and other specialized services (NRC-IRAP, NRC-CISTI); and supporting the alignment of key stakeholders around community strengths. NRC has received new funding (\$110 million over the next five years) to further implement its national Technology Cluster Strategy in Atlantic Canada and will be seeking new funding in 2006-2007 for its Round II Clusters in Eastern, Central and Western Canada. The ultimate benefit for Canadians will be the emergence of globally competitive technology clusters leading to higher productivity, new jobs and expanded trade.

PLANNING HIGHLIGHTS

Strategy: Focus on cluster growth through targeted R&D programs and partnerships with other S&T organizations

Build on successes from NRC's Atlantic Initiatives, Phase I – NRC will continue to nurture the growth of its Atlantic cluster initiatives by maintaining leading-edge research capabilities (infrastructure and human capital), developing research collaborations with cluster firms, fostering increased networking and knowledge-sharing, and supporting the involvement of firms and other partners in the cluster.

- **Information Technology (New Brunswick)** – NRC's Institute of Information Technology (NRC-IIT) will build on New Brunswick's vision to become a global leader in the digital economy of the 21st century. It will continue to be the key provider of innovation infrastructure and programs to bridge R&D to innovative New Brunswick products. NRC-IIT will also play a key role in helping partners define their research and commercialization agendas to achieve cluster objectives. NRC-IIT will contribute to creating an environment that induces companies to move to the region and to stay.
- **Ocean Technologies (Newfoundland and Labrador)** – NRC's Institute for Ocean Technology (NRC-IOT) will continue to lead the ocean technology cluster-building process by working with industry, government and academia. Building on Atlantic Investment Partnership (AIP) funding, NRC-IOT has opened the Ocean Technology Enterprise Centre (OTEC), a hub designed to bring together key services (SME partners, IRAP, CISTI and cluster initiatives) to develop new economic development endeavours and support ocean technology company growth. NRC-IOT will also work with Ocean Advance to develop and implement a community-wide action plan.
- **Life Sciences (Nova Scotia)** – NRC's Institute for Marine Biosciences (NRC-IMB) will undertake a formal road mapping exercise to support a better alignment of its resources to the cluster's vision and objectives. Plans are underway to establish an Atlantic Commercialization Centre (ACC) at the NRC-IMB's Industry Partnership Facility (IPF). The Centre will provide commercialization services to the entire life sciences community, including private industry and promising ventures flowing out of research activity in the region.

NRC's Institute for Biodiagnostics in the Atlantic (NRC-IBD Atlantic) – a satellite of the NRC Institute for Biodiagnostics (NRC-IBD) headquartered in Winnipeg – is also involved in the development of Nova Scotia's life sciences cluster. NRC-IBD Atlantic will continue conducting world-class collaborative research that leads to advances in the evaluation, diagnosis and treatment of brain diseases and disorders. It will also continue to transfer medical technology innovations that will benefit Atlantic Canada's economic sectors.

Encourage more involvement / commitment of cluster partners – During the planning period, NRC will follow up on lessons learned from the evaluation of its Atlantic Canada cluster initiatives, and will build upon existing successes, such as:

- **Medical Devices Technologies (Manitoba)** – NRC-IBD will make expansion of the Winnipeg-based biomedical cluster a priority in the coming years, focusing on the development of diagnostic and imaging devices. These activities will be linked with the Infectious Disease Program established by IBD and Health Canada, which will further foster relationships with other departments including the Department of National Defence. The Centre for the

Commercialization of Biomedical Technology, which officially opened in October 2005, will catalyze cluster development by supporting new company formation, spin-offs and SME growth in the coming years.

- **Canadian Photonics Fabrication Centre (Ontario)** – The Canadian Photonics Fabrication Centre (NRC-CPFC) was officially opened in May 2005, and has already delivered nearly half a million dollars of materials to clients. The fabrication facility, unique in Canada, helps bridge the gap between research and commercialization by providing firms with commercial-grade prototyping and testing services. In addition, CPFC provides clients with access to expertise and collaborations in the photonics sector. CPFC, a joint initiative of NRC and Carleton University, links together key Canadian players in the photonics industry, including the National Capital Institute of Telecommunications, the Canadian Institute for Photonic Innovation, the Ottawa Photonics Research Alliance and the Canadian Photonics Consortium. The facility is continuing to ramp up production, hiring new staff and increasing interactions with photonics clusters on a national basis.

From emerging to developing – Moving cluster initiatives forward – The majority of NRC's recently-launched cluster activities are still in the very early stages of development, focused on establishing facilities, attracting skilled human resources, and developing networks of public and private sector partners and R&D support. During the planning period, NRC will foster their growth by developing a solid base of networks / partners, strengthened infrastructure, highly-qualified researchers and strategic R&D support. NRC will also continue its involvement in mature clusters such as the plant biotechnology (Saskatoon) and biopharmaceuticals (Montreal) clusters. The following are examples of early-stage cluster initiatives that NRC intends to move forward:

- **Nanotechnology (Alberta)** – NRC is helping Canada stake its place in nanotechnology through its new National Institute for Nanotechnology (NINT). Established in 2001, NINT is a multi-disciplinary institution jointly-funded with the University of Alberta and the Government of Alberta. The main focus of NINT's research is the integration of nano-scale devices and materials into complex nanosystems that are connected to the outside world. The long-term objective is to discover "design rules" for nanotechnology, and to develop platforms for building nanosystems and materials that can be constructed and programmed for specific applications. Four research groups have been established: Materials and Interfacial Chemistry; Molecular Scale Devices; Supramolecular Nanoscale Assembly; and Theory and Modelling of Nanoscale Objects, Interactions and Processes. NINT is continuing to build capacity by hiring new staff and adding new equipment to its facility. A cluster has begun to take shape through nanoMEMS Edmonton, a community-based development organization bringing together the City of Edmonton, the University of Alberta, Micralyne Inc, Bigbandwidth and other local proponents to accelerate the growth of nanotechnology in the region. On 22 June 2006, NINT celebrated the opening of one of the world's most technologically advanced research facilities. This new facility includes a suite of characterization labs, touted by scientists as "Canada's quietest space." These labs will provide Canada's leading nano scientists with ideal research conditions, such as ultra-low vibration and minimal acoustical noise or electro-magnetic interference – conditions that are essential for research at the nano scale.
- **Aluminum Technology (Québec)** – The NRC Aluminum Technology Centre (NRC-ATC) in Saguenay officially opened in November 2004. NRC-ATC provides Canadian industry with the expertise and technical support needed to develop high valued-added aluminum products and services. The goal of the NRC-ATC is to develop, in concert with its partners, leading-edge technologies attractive to the aluminium parts manufacturing industry. NRC-ATC will support

the aluminum production industry shift to higher value-added aluminum transformation in Canada.

- **Urban Infrastructure (Saskatchewan)** – Budget 2003 allocated \$10M over 5 years for NRC to establish the Centre for Sustainable Infrastructure Research (NRC-CSIR) in Regina. Partners include the City of Regina, the University of Regina and Western Economic Diversification Canada. The objectives are to establish a research program to serve as a catalyst for the growth of a technology cluster in the region on the theme of sustainable infrastructure / sustainable cities and an environment that builds on the local industry and R&D capacity. The initiative will help Regina develop cost-effective, community-based plans to meet its existing and future infrastructure challenges in sustainable ways, and to become a national centre for environmental infrastructure management research and innovation.

Expand network of Industrial Partnership Facilities (IPFs) – In support of its cluster development activities, NRC will continue to develop, build and operate Industry Partnership Facilities across Canada. These unique facilities are workplaces for collaborative research and the incubation of new firms and NRC spin-offs. They also serve as community resources for access to mentoring, innovation financing and competitive technical intelligence for new enterprises. In 2004-2005, NRC had 15 IPF locations across the country with a complement of 109 incubating firms and 14 graduating tenants. By 2006-2007, two new facilities will open (Edmonton and Charlottetown), bringing the total space available in IPFs to 35,342 square feet.

Engage and link community groups through horizontal support (NRC-IRAP and NRC-CISTI) – A priority for NRC-IRAP over the past several years has been to engage and link regional groups as part of developing the technical, financial and business networks vital to cluster development. NRC-IRAP will take on a leadership role in collaborating and developing partnerships between regional players in order to strengthen the regional innovation infrastructure required to foster cluster development. In various clusters, NRC-CISTI has established NRC Information Centres (NIC), co-located at NRC institutes. NICs offer scientific, technical, medical and business-related information and analysis services to NRC researchers, companies located onsite and external clients in the region. NRC-CISTI will partner with institute outreach activities to promote and deliver an integrated package of services to regional clientele.

Strategy: Pursue long-term investment and management strategy centered on sustained effort and patient investment

Enhance collaborative partnerships – The full development of NRC cluster initiatives is expected to be a long-term commitment, with a cluster taking at least 15 to 20 years to reach full maturation. NRC will increase its efforts to develop collaborations and partnerships with industry and engage stakeholders to contribute to the development of clusters across Canada. In the short term, two key projects will be the development of baseline measures that can track the progress of cluster development and the evaluation of NRC's cluster initiatives in Winnipeg, Saskatoon, Edmonton, Vancouver, the Saguenay and Ottawa. These activities will provide information to support efforts to renew cluster initiatives funding. Table 3-2 provides a list of the cluster initiatives and financial resources involved.

Table 2-3: Allocation of Resources for NRC Technology Cluster Development

Location	Focus	Resources
2005-2006 to 2009-2010		
Halifax, NS	Life Sciences (NRC-IMB and NRC-IBD)	\$19.5 million
Fredericton, Moncton and Saint-John, NB	Information Technology	\$48.0 million
St. John's, NF	Ocean Technology	\$16.0 million
Atlantic Canada	Coordination, administration, special studies, innovation assistance, S&T knowledge,/ information dissemination	\$26.5 million
2002-2003 to 2006-2007		
Saguenay-Lac-Saint-Jean, QC	Aluminium technologies	\$27.0 million ^{1,2}
Ottawa, ON	Photonics	\$30.0 million
Winnipeg, MB	Medical device technologies	\$10.0 million
Saskatoon, SK	Plant Nutraceuticals	\$10.0 million
Edmonton, AB	Nanotechnology	\$60.0 million ³
Vancouver, BC	Fuel cells	\$20.0 million
2003-2004 to 2007-2008		
Victoria / Penticton (BC)	Astronomy	\$ 20.0 million
Charlottetown (PEI)	Nutrisciences and health	\$ 20.0 million
Regina (SK)	Sustainable urban infrastructure	\$ 10.0 million

1: An additional \$5 million was received in 2001-2002 3: The Province of Alberta also contributed \$60 million

2: CED contributed an equal amount

Strategy: Sustain continuous improvement through unique and innovative performance measurement strategies

NRC has developed a cluster measurement approach that builds on a solid base of research into clusters carried out by Canada's Innovation Systems Research Network. Tailored to NRC, this approach incorporates a model of cluster development that reflects NRC's role and contribution as well as those of other key stakeholders (firms, governments, customers and competitors). Key components include a framework that lays out an overarching set of indicators of cluster development, and a series of tools to determine where each cluster is situated in terms of development. These include a comprehensive survey of cluster firms, interviews with firms and key stakeholders and social network analysis.

NRC is continuing its commitment to assessing the progress of its cluster initiatives to ensure they are on track to meet objectives. During 2005-06 and 2006-2007, NRC will evaluate the cluster initiatives that received funding for the period between 2002-03 and 2006-07 (Round II Clusters). NRC gathers data from multiple lines of evidence, including reviews of performance data, documentation and literature, interviews with stakeholders and NRC representatives, and situation analysis drawn from the baselines. Evaluations examine the relevance of the initiatives, their success to date, their effectiveness and opportunities for improvement.

Priority 4	Program Management for a Sustainable Organization
Key Contributor	<p>NRC-Wide Contribution:</p> <p>Program Activity: Research and Development*</p> <p>Program Activity: Technology and Industry Support*</p> <p>*(NRC's Corporate Branches actively support the Program Activities' contributions to this priority. The Corporate Branches provide policy, program advice and executive support for the coordination and direction of NRC's operations and its governing Council. They also specialize in finance, information management, human resources, administrative services, property management and corporate services.)</p>
Planned results (Results expected over the long term)	<ul style="list-style-type: none"> • Establishment of clear corporate strategic direction • Enhanced corporate governance • Enhanced decision support • Effective research management practices • Long-term stability of financial, human and capital resources • Effective communications with NRC stakeholders
Performance Indicators (To assess progress against Planned Results)	<ul style="list-style-type: none"> • HR turnover rates • Sustained investments in priority areas • Evaluation of research management practices • Extent that corporate management framework is used to support/ identify priorities and make management decisions • Extent that NRC Governing Council fulfills its mandated role • Survey with key stakeholders on perception of NRC

NRC's Renewal Initiative is a key element in addressing the organization's sustainability. An essential objective of this initiative is to review the value and continuing relevance of NRC's program activities. From an operational perspective, NRC is exploring ways to sustain its asset base in the face of annual inflationary pressures, aging buildings and equipment and a static core budget. The organization will focus on strengthening its management systems and its financial base for future sustainability. This will include the continuation of addressing recommendations made by the Auditor General of Canada (OAG) in its March 2004 Report.

PLANNING HIGHLIGHTS

Strategy: NRC Renewal - Reposition for the Future and Address Management Accountability Framework Commitments

Key projects supporting the NRC Renewal Initiative include:

New corporate strategic direction – Over the past year, NRC's Renewal Initiative has been developing a new corporate strategic direction for NRC. Upon finalization of this framework, NRC will begin to define its direction for the next five-year period. Key considerations will include: anticipate and respond to important national priorities; collaboration with other science-based departments and agencies on cross-cutting issues; potential strategies with their impacts and

appropriate time sequencing; required investments in competencies; resource capture and allocation; structure, process and infrastructure alignment; and fine-tuning of the governance structure. The results of this work have been articulated in a corporate strategic plan, "Science at Work for Canada: A Strategy for the National Research Council 2006-2011". This will in turn guide subsequent renewal initiatives focusing on capability building, testing and adaptation for future implementation across NRC.

An integrated solution to planning, risk and performance management – Over the next three years, NRC will develop and implement an integrated management framework for providing senior management and NRC Institutes, Programs and Branches with the planning and performance information they need to support integrated decision-making, resource allocation and functional planning (human resources, capital assets and finance). This system will embed modern management practices in the planning and performance management process (e.g. risk and research management) and minimize the reporting burden (one-pass planning and reporting). As part of this solution, NRC will review its Program Activity Architecture (PAA) annually to ensure that it reflects the level of performance and reporting needed to effectively support the organization's strategic direction and resource management requirements.

Strategies for sustainable resources – Faced with ongoing resource pressures, NRC will need to make more strategic choices regarding the use of future resources. This will involve:

- **Addressing funding issues** – NRC will continue to prioritize key R&D and technology and industry support activities, initiatives and programs in the context of the organization's renewal and strategic directions. It will also produce strategies and mechanisms for ongoing reallocation and conduct efficiency improvement reviews to ensure effective investment of resources for sustainability in priority areas.
- **Recruiting, retaining and training S&T people** – NRC's Human Resources Management (HRM) strategy involves three fundamental priorities: to ensure the organization's continued capacity to cover a wide range of scientific disciplines; to partner, collaborate and participate in international research and markets; and to develop, support, and reward personal growth, development and productivity. During the planning period, NRC will implement an action plan that focuses on five broad themes, linked to organizational priorities as follows: recruit outstanding people; develop leadership at all levels; build cross-functional cross-cultural capabilities; align compensation and reward practices; and update the HR performance management framework.

NRC has been an active member of the S&T Human Resources (HR) community since 1995. Along with other science-based departments and agencies, NRC rallied around an Office of the Auditor General report that highlighted the S&T Community as a "community at risk." NRC is participating in the Senior ADM Advisory Committee (SAAC) on Human Resources. More recently, the Director of Human Resources, Planning and Development has been asked to co-chair the Strategic Renewal Group (SWG), which supports the SAAC. This active involvement clearly demonstrates NRC's commitment to work with the S&T Human Resources community to find solutions to HR problems unique to the world of federal S&T. The Senior ADM Advisory Committee, through the effort of the SWG, is focusing on matters of recruitment, learning and overall HR planning. SAAC and the SWG are also working closely with the S&T Integration Board (IB) and the central agencies responsible for Human Resources management in the public service.

HRB and Corporate Services are working in tandem to harmonize the overall performance management agenda, spearheading efforts to develop better and more meaningful planning and reporting instruments that are intricately tied to the organization's overall objectives. IT/IM systems and performance indicators will also be brought into better alignment.

- **Maintaining and upgrading NRC S&T infrastructure** – In addition to ongoing infrastructure modifications and upgrades to address specific research/program requirements, NRC has budgeted \$2.5M annually to address urgent rust-out concerns identified through a Long Term Capital Planning exercise. Projects with a health and safety component will be the top priority, followed by those that address life cycle management. The Treasury Board Secretariat-led Capital Asset Review will provide additional context regarding how NRC manages its assets. NRC is also currently developing the NRC Long Term Capital Plan 2006-2010, which will address recommendations that may arise from the Capital Asset Review and the Barriers to Science and Technology integration exercise.
- **Developing three-year NRC Communications Outlook** – NRC will develop and implement a three-year Communications Outlook (to be updated annually) that will position, profile and promote the organization's unique contributions to national S&T and innovation priorities in support of industry, as well as the creation of true economic value and social benefits for Canada and all Canadians. NRC will complete and implement recommendations from a comprehensive NRC Communications Situation Assessment undertaken to align and position NRC's communications function, organization, structure and resources in support of major NRC and relevant Government of Canada business priorities. In addition, NRC will continue its involvement in interdepartmental and government-wide horizontal S&T and innovation initiatives, including the Oceans Action Plan, the Canada-U.S. Enhanced Representation Initiative, the Canadian Biotechnology Strategy, the S&T Integration Board Communications Committee and the Government of Canada S&T web portal. Finally, NRC will develop and implement a strategy to guide NRC internal communications, with particular focus on supporting the implementation of outcomes from the NRC Renewal Initiative.
- **Creation of an Audit, Evaluation and Risk Management Committee of Council** – NRC recognized the importance of the internal audit function through the creation in 2005 of an independent Audit, Evaluation and Risk Management Committee of Council, which includes external members. NRC is committed to having and maintaining a strong and effective internal audit infrastructure in the years ahead. This will be accomplished through the provision of adequate financial and staffing resources to fully carry out its mandate. NRC will also amend its Internal Audit Charter to reflect the provisions of the government's new 2006 Internal Audit Policy.

Strategy: Continue to address recommendations of Auditor General of Canada

Implement Action Plan on recommendations of the Auditor General of Canada – The Office of the Auditor General of Canada (OAG) conducted an audit of NRC in 2003-2004 to assess NRC's systems and practices for setting strategic directions for its research activities, to determine whether NRC managed activities to maximize results, and to assess whether NRC measured and appropriately reported the results and impacts of its efforts. Below is a summary of NRC's Action Plan for the next three years in response to the OAG's recommendations (March 2004 report). Many aspects of NRC's Renewal Initiative and integrated planning, risk and performance management solution will address the recommendations (<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20040301ce.html>)

NRC Action Plan 2006-2007 to 2008-2009

OAG Recommendations	NRC Response
Corporate Governance	<ul style="list-style-type: none">• Implement plan for new NRC Council Governance Model (effective February 2005)• Operationalize new Standing Committees of NRC Council• Implement NRC's new senior management and accountability structures (effective October 2005 - NRC has increased the number of VP positions, from 3 to 5, including the creation of a VP Corporate Services)
Setting Corporate Strategic Direction	<ul style="list-style-type: none">• Continue to use Executive Committees in support of NRC priority-setting• Develop and implement new NRC Strategic Plan• Implement Integrated Planning, Risk & Performance Management Solution• Use NRC Corporate Risk Profile and provide NRC Institutes, Programs and Branches with a risk management approach and supporting tools
Research Management at Institute Level	<ul style="list-style-type: none">• Provide NRC Institutes, Programs and Branches with Research Management Self-Assessment Tool
Human Resources Management	<ul style="list-style-type: none">• Continue to implement Human Resources Management Plan (effective May 2004) and align with new NRC Strategic Plan• Operationalize new Human Resources Standing Committee of NRC Council (effective October 2005)
Performance Measurement and Reporting	<ul style="list-style-type: none">• Revise NRC Performance Management Framework to align with new NRC Strategic Plan

Section III – Supplementary Information

Organizational Information

NRC Mandate

Under the National Research Council Act, NRC is responsible for:

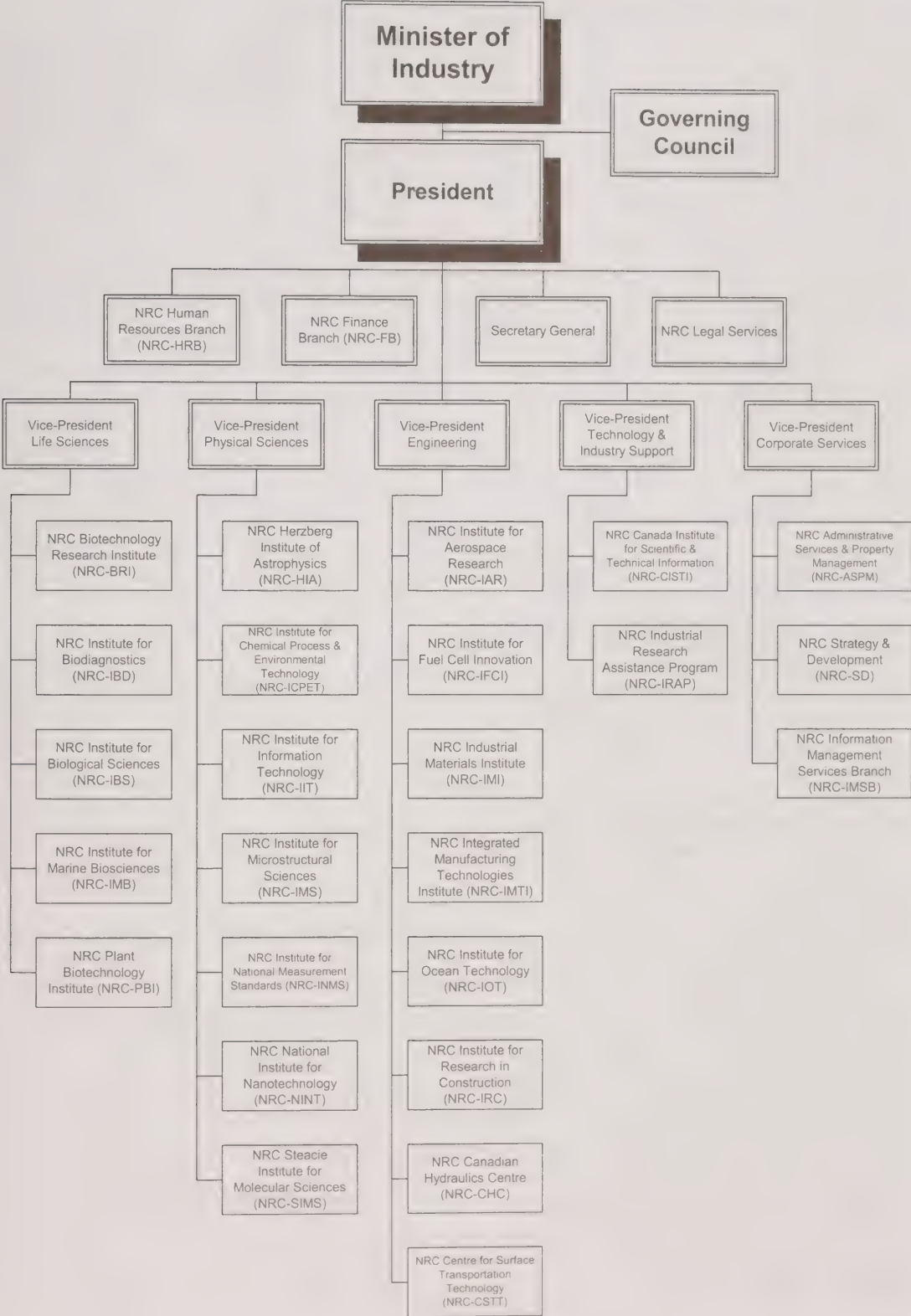
- Undertaking, assisting or promoting scientific and industrial research in different fields of importance to Canada.
- Establishing, operating and maintaining a national science library.
- Publishing and selling or otherwise distributing such scientific and technical information as the Council deems necessary.
- Investigating standards and methods of measurement.
- Working on the standardization and certification of scientific and technical apparatus and instruments and materials used or usable by Canadian industry.
- Operating and administering any astronomical observatories established or maintained by the Government of Canada.
- Administering NRC's research and development activities, including grants and contributions used to support a number of international activities.
- Providing vital scientific and technological services to the research and industrial communities.

Consult <http://laws.justice.gc.ca/en/n-15/87335.html> for more details about NRC's legislative framework.

NRC Accountability Framework

NRC reports directly to the Parliament of Canada through the Minister of Industry. NRC works in partnership with the members of the Industry Portfolio to leverage complementary resources and exploit synergies in areas such as innovation of firms through S&T, growth of small and medium-sized firms (SMEs) and economic growth of Canadian communities. The NRC Governing Council provides strategic direction and advice to the President and reviews organizational performance. The President is the leader, responsible for fulfilling corporate strategies and delivering results. Five Vice Presidents (Life Sciences, Physical Sciences, Engineering, Technology and Industry Support and Corporate Services) are responsible for a portfolio of research institutes, programs, and centres. Figure 3-1, provides an overview of NRC's organization.

Figure 3-1: NRC Organizational Chart



NRC Resources

Table 3-1: Agency Planned Spending and Full-Time Equivalents

(\$ millions)	Forecast Spending 2005-2006 ¹	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Research and Development	438.6	498.0	442.7	428.0
Technology and Industry Support	203.1	194.4	217.5	217.4
Budgetary Main Estimates (gross)	641.7	692.4	660.2	645.4
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	0.0	0.0	0.0	0.0
Less: Respendable revenue	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Main Estimates	641.7	692.4	660.2	645.4
Adjustments:**				
Procurement Savings:				
Research and Development	(0.4)	(1.5)		
Technology and Industry Support	(0.2)	(0.7)		
Biotechnology Budget 99				6.0
Capital Carry Forward		0.9		
Collective Bargaining 05-06		13.5		
Collective Bargaining 05-07 Employee Benefits Plan		2.7		
Climate Change		(0.4)	(0.5)	
Canadian Police Research Centre (CPRC)		1.0		
TRIUMF		6.2		
Governor General Warrant:				
Funding to continue base research programs in subatomic physics, materials research, the life sciences and medical therapy, and to maintain the operations of the Tri-University Meson Facility	23.1			
Funding to strengthen Atlantic Canada's capacity to innovate and complete in the knowledge-based economy (Atlantic Canada Technology Cluster Initiatives)	16.2			
Relocation of the Institute for Fuel Cell Innovation within the campus of the University of British Columbia	10.3			
Funding to continue Government's plan to establish core genomics research and development capacity	6.0			
Operating Budget Carry forward	5.0			
Changes to Revenue	4.2			
Additional funding for regional innovation and commercialization strategies to provide research and expertise to small business	3.8			
Funding to undertake projects related to improvements to core infrastructure and to purchase equipment needed for specific research and development projects	3.1			
Funded related to government advertising programs	0.7			
Funding to undertake projects related to the development and application of biotechnology (Canadian Biotechnology Strategy)	0.2			
Funding to ensure the sustainable development and management of Canada's oceans (Oceans Action Plan)	0.1			
Operating Budget Conversion Factor	(0.4)			
2004-2005 Capital adjustment	(0.7)			

(\$ millions)	Forecast Spending 2005-2006 ¹	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
2005-2006 Capital Carry Forward	(0.9)			
Other:				
Treasury Board Vote 15	11.3			
Employee Benefits Plan (EBP)	2.3			
<i>Total Adjustments</i> ²	83.7	21.7	(0.5)	6.0
Total Planned Spending	725.4	714.1	659.7	651.4
Total planned Spending				
Less: Spending of Revenues Pursuant to section 5(1)(e) of the NRC Act	75.8	73.5	75.4	77.3
Plus: Cost of services received without charge	21.5	25.9	25.9	25.9
Total Departmental Spending	671.1	666.6	610.2	599.9
Full time Equivalents	3,988	4,033	4,090	4,141
Note: Due to rounding, figures may not add to total shown				
¹ Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.				
² Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and are to include Budget, Initiatives, Supplementary Estimates, etc.				

Table 3-2: Resources by Program by Activity

2006-2007									
Budgetary									
Program Activity	Operating ¹	Capital	Grants	Contributions and Other Transfer Payments	Gross	Spending of Revenues	Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
Research & Development	347.8	45.7	0.7	58.2	452.3	45.7	498.0	10.9	508.9
Technology and Industry Support	93.8	1.3	0.2	71.2	166.6	27.8	194.4	10.8	205.2
Total	441.6	47.0	0.9	129.4	618.9	73.5	692.4	21.7	714.1

¹Includes Employee Benefits.

Table 3-3: Voted and Statutory Items (\$ millions)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Current Main Estimates	Previous Main Estimates
55	Operating expenditures	393.5	356.4
60	Capital expenditures	47.0	53.9
65	Grants and contributions	130.3	113.8
(S)	Spending of revenues pursuant to paragraph 5(1)(e) of the National Research Council Act	73.5	71.6
(S)	Contributions to employee benefits plans	48.1	45.9
	Total Agency	692.4	641.7

Note: Due to rounding, figures may not add to total shown.

Budgetary/ (\$ millions)			Loans, Investments and Advances (\$ millions)		
2005-2006	2006-2007	Net Increase/(Decrease)	2005-2006	2006-2007	Net Increase/ (Decrease)
641.7	692.4	50.7	---	---	---

Explanation of Major Changes

The Main Estimates for the National Research Council are \$692.4 million, a net increase of \$50.7 million. The major changes are as follows:

Increase of \$50.7 million in budgetary spending due to:

Operating \$41.1 million:

- an increase of \$20.5 million in accordance with approved cash flows related to the Atlantic Canada Technology Cluster Initiatives;
- an increase of \$10.7 million for salaries and employee benefits;
- an increase of \$6.0 million for Genomics-based research under the CBS program;
- an increase of \$2.0 million related to additional funding for regional innovation and commercialization strategies to provide research and expertise to small businesses;
- an increase of \$1.8 million in forecasted statutory revenue;
- a decrease of \$2.0 million, NRC's contribution to the \$1B Government-wide reallocation initiative.

Capital \$(6.9) million :

- an increase of \$4.0 million related to the transfer from Canadian Economic Development-Québec (CED-Q) to NRC's IAR Aerospace Manufacturing Technology Centre (AMTC) in support of two capital projects;
- a decrease of \$1.0 million in accordance with approved cash flows under the technology cluster initiatives in the areas of astrophysics and astronomy (British Columbia), sustainable urban infrastructure (Regina) and bioactives for human and marine health (Prince Edward Island);
- a decrease of \$1.1 million for the sunset of funding related to the transfer from NRCan for the Federal House in Order Initiative;
- a decrease of \$2.0 million in accordance with approved cash flows, representing an adjustment to the transfer from Canada Economic Development-Québec (CED-Q) for the Aluminum Technology Centre Initiative located in Chicoutimi, Québec;
- a decrease of \$2.5 million related to funding received from the University of British Columbia for the construction of a new building to house the Institute for Fuel Cell Innovation;
- a decrease of \$3.7 million for the sunset of funding related to the Regional Innovation/National Innovation Infrastructure Program in Atlantic Canada.

Transfer Payment – Contributions & Other \$17.1 million:

- an increase of \$26.3 million for TRIUMF;
- an increase of \$3.0 million related to additional funding for regional innovation and commercialization strategies to provide research and expertise to small businesses;
- a decrease of \$5.0 million, NRC's contribution to the \$1B Government-wide reallocation initiative;
- a decrease of \$9.0 million for the sun-setting of funding transferred from Canadian Economic Development - Québec (\$3.0 million), Atlantic Canada Opportunities Agency (\$3.0 million) and Western Economic Diversification (\$3.0 million).

Table 3-4: Services Received Without Charge

2006-2007 (\$ millions)	Total
Accommodation provided by Public Works and the Government Services Canada (PWGSC)	0.2
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds). Employer's contribution to employees insured benefits plans and expenditures paid by TBS	24.4
Worker's compensation coverage provided by Human Resources and Skills Development Canada	0.3
Salary and Associated expenditures of legal services provided by Department of Justice Canada	0.4
Audit Services provided by the Office of the Auditor General	0.4
Payroll Services provided by Public Works and Government Services Canada	0.2
2006-2007 Services Received Without Charge	25.9

Table 3-5: Summary of Capital Spending by Program Activity

(\$ millions)	Forecast Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Research and Development	64.2	49.2	35.2	34.0
Technology and Industry Support	2.3	1.6	1.4	1.4
Total	66.5	50.8	36.6	35.4

Table 3-6: Details of Revenue

Spending of revenues pursuant to the NRC Act (\$ millions)	Forecast Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008	Planned Revenue 2008-2009
Research and Development				
Fee for Service	34.8	31.4	32.7	34.2
Rentals	2.9	3.1	3.4	3.5
Royalties	6.0	5.5	5.7	7.5
Publications	6.7	7.3	6.7	6.1
Other	3.6	2.7	3.1	2.4
Technology and Industry Support				
Fee for Service	0.3	1.1	1.2	1.2
Rentals	0.2	0.2	0.2	0.2
Royalties	0.1	0.1	0.1	0.1
Publications	20.7	21.4	21.4	21.4
Other	0.5	0.7	0.9	0.7
Total	75.8	73.5	75.4	77.3

Table 3-7: Resource Requirements by Branch or Sector

2006-2007			
(\$ millions)	Business Lines		
Organization	Research and Development	Technology and Industry Support	Total
Research Institutes	521.3		521.3
Industrial Research Assistance Program		143.3	143.3
Scientific and Technical Information		47.8	47.8
Technology Centres		1.7	1.7
Total	521.3	192.8	714.1

Table 3-8: User Fees (see note)

NRC collects between \$60 million to \$70 million in revenues annually; however, none of it is applicable to the User Fee Act (UFA) for the following reasons:

- As the definition and criteria upon which a User Fee is determined is very specific to the operations and legislative framework within each department, Treasury Board advised departments to seek legal counsel within their own department to assess its application.
- NRC's Legal and Financial Advisory Services examined the application of the (UFA) as it related to the various sources of NRC's revenue. This examination resulted in the legal opinion that the UFA was not applicable to NRC because NRC does not fix its fees pursuant to the authority of an act of Parliament and that NRC uses its common law right of the Crown to contract. None of NRC's revenue is derived as a result of regulation and most of its revenue is based upon negotiated agreements.

Table 3-9: Project Spending

Over the next three years, NRC expects to undertake the following projects that require Treasury Board approval as they exceed NRC's delegated authority level. Further information on these projects may be found at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007/p3a_e.asp.

2006-2007
Lease Project Approval for the Institute for Nutrisciences and Health, <u>Project Implementation Phase</u> (Prince Edward Island) I-APL
Aluminum Technology Centre- <u>Project Close-out Phase</u> (Quebec) F-AEP
Lease Project Approval for the National Institute for Nanotechnology – <u>Project Implementation Phase</u> (Alberta) I-APL
Move of the NRC's Innovation Center - <u>Project Close-out Phase</u> (British Columbia) S-AEP

Table 3-10: Transfer Payment Programs

Over the next three years, the National Research Council will manage the following transfer payment programs valued at over \$5 million. Further information on the Transfer Payments may be found at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007/p3a_e.asp.

2006-2007 to 2008-2009
Tri-University Meson Facility (TRIUMF)
Industrial Research Assistance Program
International Astronomy Observatories and Canadian Participation in International Facilities

Table 3-11: Horizontal Initiatives

Over the next three years, NRC will be partners in the following horizontal initiatives. Further information on the Horizontal Initiatives may be found at

http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007/p3a_e.asp

2006-2007 to 2008-2009
Canadian Biotechnology Strategy*
Ocean Action Plan
CBRN Research and Technology Initiative
Climate Change Technology and Innovation
Enhanced representation Initiative
Program for Energy R&D
Public Security Technical Program
Youth Employment Strategy

* NRC is the lead on the Genomics R&D Initiative which is a major component of the Canadian Biotechnology Strategy.

Table 3-12: Internal Audits and Evaluations

Name of Internal Evaluations / Audits	Estimated starting time	Estimated completion time
Evaluations*		
Implementation Evaluation of the Aluminium Technologies Centre (NRC-IMI-ATC) – A Round II Technology Cluster initiative)	November 2005	June 2006
Implementation Evaluation of Canadian Photonics Fabrication Centre (NRC-IMS-CPFC) – A Round II Technology Cluster initiative)	December 2005	June 2006
Implementation Evaluation of Centre for the Commercialization of Biodiagnostics (NRC-IBD) – A Round II Technology Cluster initiative)	December 2005	June 2006
Implementation Evaluation of the Nutraceuticals and Functional Foods Research Program (NRC-PBI) – A Round II Technology Cluster initiative)	December 2005	June 2006
Implementation Evaluation of the National Institute for Nanotechnology (NINT) – A Round II Technology Cluster initiative)	September 2005	June 2006
Evaluation of the Institute for Fuel Cell Initiatives (NRC-IFCI) – A Round II Technology Cluster initiative)	December 2005	June 2006
Summary of the Implementation Evaluations of the Round II Technology Cluster Initiatives	January 2006	June 2006
Evaluation of the Implementation of NRC's activities under the Long Range Plan for Astronomy (NRC-HIA)	January 2006	September 2006
Evaluation of the Interdepartmental Genomics R&D Initiative	November 2005	October 2006
Implementation Evaluation of the Sustainable Urban Infrastructure Initiative (NRC-IRC) – A Round III Technology Cluster initiative)	September 2006	June 2007
Implementation Evaluation of the Nutri-Sciences and Health (NRC-IMB-INH) – A Round III Technology Cluster initiative)	September 2006	June 2007
Implementation Evaluation of the Astrophysics and Astronomy Initiative in Penticton (NRC-HIA) – A Round III Technology Cluster initiative)	September 2006	June 2007
Summary of the Implementation Evaluations of the Round III Technology Cluster Initiatives	January 2007	June 2007
Evaluation of Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP)	September 2006	September 2007
Evaluation of the Industrial Partnership Facilities	September 2007	September 2008
Audits		
Follow-up to 2004 OAG Audit with a specific emphasis on: <ul style="list-style-type: none"> • corporate performance • internal collaborations and horizontal initiatives • strategic planning 	March 2006	February 2007
Audit of IP Management	March 2006	February 2007

*Evaluations scheduled for FY2006-2007 and FY2007-2008 are subject to the update of the risk-based evaluation plan and the approval of Senior Executive Committee.

Section IV – Other Items of Interest

How to Reach Us

Senior Management and Corporate Information

President

Pierre Coulombe
(613) 993-2024
pierre.coulombe@nrc-cnrc.gc.ca

Secretary General (Acting)

Marielle Piché
(613) 993-3731
marielle.piche@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-President, Research – Life Sciences

Roman Szumski
(613) 993-9244
roman.szumski@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-President, Research – Technology and Industry Support (Acting)

Patricia Mortimer
(613) 998-3664
patricia.mortimer@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-President, Research – Physical Sciences

Richard Normandin
(613) 993-4449
richard.normandin@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-President, Corporate Services

Don Di Salle
(613) 993-0361
don.disalle@nrc-cnrc.gc.ca

Vice President, Research – Engineering

Sherif Barakat
(613) 949-5955
sherif.barakat@nrc-cnrc.gc.ca

General Inquiries:

1-877-672-2672 or (613) 993-9101
Internet: <http://www.nrc-cnrc.gc.ca/>
e-mail: info@nrc-cnrc.gc.ca

Corporate Headquarters

1200 Montreal Road
Montreal Rd. Campus
Ottawa, Ontario
K1A 0R6

RPP Contact:

Christine Jodoin
Acting Director
Planning and Performance Management
(613) 993-4274
christine.jodoin@nrc-cnrc.gc.ca

Access to Information and Privacy:

Huguette Brunet
(613) 990-6111
huguette.brunet@nrc-cnrc.gc.ca

Research and Development

Under the Direction of the Vice-President Research – Life Sciences

Biotechnology Research Institute (NRC-BRI) – Montreal, QC

Director General: Michel Desrochers

General Inquiries: (514) 496-6100

<http://www.bri-irb.nrc-cnrc.gc.ca/>

Institute for Biodiagnostics (NRC-IBD) – Winnipeg, MB

Director General: Ian Smith

General Inquiries: (204) 983-7692

<http://www.ibd.nrc-cnrc.gc.ca/>

Institute for Biological Sciences (NRC-IBS) – Ottawa, ON

Director General: Gabrielle Adams

General Inquiries: (613) 993-5812

<http://ibs-isb.nrc-cnrc.gc.ca>

Institute for Marine Biosciences (NRC-IMB) – Halifax, NS

Director General: Joan Kean-Howie

General Inquiries: (902) 426-8332

<http://imb-ibm.nrc-cnrc.gc.ca>

Plant Biotechnology Institute (NRC-PBI) – Saskatoon, SK

Director General: Kutty Kartha

General Inquiries: (306) 975-5248

<http://pbi-ibp.nrc-cnrc.gc.ca/>

Under the Direction of Vice-President Research – Physical Sciences

Herzberg Institute of Astrophysics (NRC-HIA) – Victoria and Penticton, BC

Director General: Gregory G. Fahlman

General Inquiries: (250) 363-0001

<http://hia-ihp.nrc-cnrc.gc.ca>

Institute for Chemical Process and Environmental Technology (NRC-ICPET) – Ottawa, ON

Director General: Don Singleton

General Inquiries: (613) 998-3692

<http://icpet-itpce.nrc-cnrc.gc.ca>

Institute for Information Technology (NRC-IIT) – Ottawa, ON, Gatineau, QC, Fredericton, NB, Moncton, NB, Saint John, NB, Sydney, NS

Director General: Christian Couturier

General Inquiries: (506) 444-6132

<http://iit-iti.nrc-cnrc.gc.ca>

Institute for Microstructural Sciences (NRC-IMS) – Ottawa, ON

Director General: Marie D'lorio

General Inquiries: (613) 993-4583

<http://ims-ism.nrc-cnrc.gc.ca>

Institute for National Measurement Standards (NRC-INMS) – Ottawa, ON

Director General: Jim McLaren

General Inquiries: (613) 998-7018

<http://inms-ienm.nrc-cnrc.gc.ca>

National Institute for Nanotechnology (NRC-NINT) – Edmonton, AB

Director General: Nils Petersen

General Inquiries: (780) 492-8888

<http://nint-innt.nrc-cnrc.gc.ca>

Steacie Institute for Molecular Sciences (NRC-SIMS) – Ottawa and Chalk River, ON

Director General: Danial Wayner

General Inquiries: (613) 991-5419

<http://steacie.nrc-cnrc.gc.ca>

Under the Direction of Vice-President Research – Engineering

Institute for Aerospace Research (NRC-IAR) – Ottawa, ON and Montreal, QC

Director General: Jerzy Komorowski

General Inquiries: (613) 993-5738

<http://iar-ira.nrc-cnrc.gc.ca>

Institute for Fuel Cell Innovation (NRC-IFCI) – Vancouver, BC

Director General: Maja Veljkovic

General Inquiries: (604) 221-3099

<http://ifci-lipac.nrc-cnrc.gc.ca>

Industrial Materials Institute (NRC-IMI) – Longueuil and Saguenay, Quebec

Director General: Blaise Champagne

General Inquiries: (450) 641-5000

<http://www.imi.nrc-cnrc.gc.ca>

Integrated Manufacturing Technologies Institute (NRC-IMTI) – London, ON

Director General: Georges Salloum

General Inquiries: (519) 430-7092

<http://imti-itfi.nrc-cnrc.gc.ca>

Ocean Engineering and Marine Industries

Institute for Ocean Technology (NRC-IOT) – St. John's, NF

Director General: Mary Williams

General Inquiries: (709) 772-6001

<http://iot-ito.nrc-cnrc.gc.ca>

Institute for Research in Construction (NRC-IRC) – Ottawa, ON and Regina, SK

Director General: Bob Bowen

General Inquiries: (613) 993-2607

<http://irc.nrc-cnrc.gc.ca>

Canadian Hydraulics Centre (NRC-CHC) – Ottawa, ON

Director: Etienne Mansard

General Inquiries: (613) 993-9381

<http://chc.nrc-cnrc.gc.ca>

Centre for Surface Transportation Technology (NRC-CSTT) – Ottawa, ON and Vancouver, BC

Director: John Coleman

General Inquiries: (613) 998-9639

<http://cstt-ctts.nrc-cnrc.gc.ca>

Technology and Industry Support

Under the Direction of the Vice-President: Technology and Industry Support

Canada Institute for Scientific and Technical Information (NRC-CISTI) – Ottawa, ON with offices across Canada

Director General: Bernard Dumouchel

General Inquiries: 1-800-668-1222

<http://cisti-icist.nrc-cnrc.gc.ca>

Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP) – Ottawa, ON with offices across Canada

Director General: Tony Rahilly

General Inquiries: 1-877-994-4727

<http://irap-pari.nrc-cnrc.gc.ca>

Corporate Services

Under the Direction of the Vice-President: Corporate Services

Administrative Services and Property Management (NRC-ASPM)

Director General: Subash Vohra

General Inquiries: (613) 993-2440

subash.vohra@nrc-cnrc.gc.ca

Strategy and Development (NRC-SD)

Director General: Rob James (Acting)

General Inquiries: (613) 990-7381

rob.james@nrc-cnrc.gc.ca

Information Management Services Branch (NRC-IMSB)

Director General: Andy Savary

General Inquiries: (613) 991-3773

andy.savary@nrc-cnrc.gc.ca

Branches and Offices Reporting to the President

Executive Offices and Secretary General

Secretary General: Marielle Piché (Acting)

General Inquiries: (613) 998-4579

marielle.piche@nrc-cnrc.gc.ca

Finance Branch (NRC-FB)

Director General: Daniel Gosselin

General Inquiries: (613) 990-7471

daniel.gosselin@nrc-cnrc.gc.ca

Human Resources Branch (NRC-HRB)

Director General: Mary McLaren

General Inquiries: (613) 993-9391

mary.mclaren@nrc-cnrc.gc.ca

NRC Legal Services

Director: Louis Robayo

General Inquiries: (613) 993-0035

louis.robayo@nrc-cnrc.gc.ca

NRC Council Members

Dr. Pierre Coulombe

President (and Chair of Council)
National Research Council Canada
Ottawa, Ontario

Dr. Patricia Bérette

Biomedical Engineer
Elmira, Ontario

Louis Brunel

President
International Institute of Telecommunications
Montreal, Quebec

Delwyn Fredlund

Senior Geotechnical Engineering Specialist
Golder Associates Ltd
Saskatoon, Saskatchewan

Dr. Wayne Gulliver

Chief Executive Officer
Newlab Clinical Research Inc.
St. John's, Newfoundland

M. James Hatton

Partner
Farris, Vaughan, Wills & Murphy LLP
Vancouver, British Columbia

M. Joseph Hubert

Dean
Faculty of Arts and Sciences
University of Montreal
Montreal, Quebec

Dr. Pascale Michaud

Consultant
Montreal, Quebec

Dr. Gilles Patry

Rector and Vice-Chancellor
University of Ottawa
Ottawa, Ontario

Dr. Alan Pelman

Vice-President, Technology Canada
Weyerhaeuser Limited
Vancouver, British Columbia

Dr. Louise Proulx

Vice-Principal, Product Development
Topigen Pharmaceuticals Inc.
Montreal, Quebec

Dr. René Racine

Professor Emeritus, Department of Physics
University of Montreal
Montreal, Quebec

Ms. Salma Rajwani

Chief Information Officer
Acrodex Inc.
Edmonton, Alberta

Dr. Inge Russell

London, Ontario

Katherine Schultz

Vice-President, Research and Development
University of Prince Edward Island
Charlottetown, Prince Edward Island

Barbara Stanley

President
BESCO Holdings 2002 Inc.
Rothesay, New Brunswick

Dr. Howard E. Tennant

President Emeritus
University of Lethbridge
Lethbridge, Alberta

M. Jean-Claude Villiard

Senior Advisor
Privy Council Office
Government of Canada
Ottawa, Ontario

Dr. Louis Visentin

President and Vice-Chancellor
Brandon University
Brandon, Manitoba

Membres du Conseil du CNRC

Dr. Pierre Coulombe
Président
Conseil national de recherches Canada
Ottawa (Ontario)

Dr. Patricia Bérétta
Ingénieur biomédical
Elmira (Ontario)

Louis Brunel

Président
Institut international des télécommunications
Montréal (Québec)

Delwyn Fredlund

Ingénieur en géotechnique
Golder Associates Ltée
Saskatoon (Saskatchewan)

Dr. Wayne Gulliver

Président et directeur général
Newlab Clinical Research Inc.
St. John's (Terre-Neuve)

M. James Hutton

Avocat
Faris, Vaughan, Willis & Murphy LLP
Vancouver (Colombie-Britannique)

M. Joseph Hubert

Doyen
Faculté des arts et des sciences
Université de Montréal
Montréal (Québec)

Dr. Pascale Michaud

Consultante en gestion
Montréal (Québec)

Dr. Gilles Patry

Recteur et vice-chancelier
Université d'Ottawa
Ottawa (Ontario)

Dr. Alan Pelman

Vice-président
Weyerhaeuser Limited
Vancouver (Colombie-Britannique)

Dr. Louise Proulx

Vice-présidente, Développement des produits
Topigen Pharmaceuticals Inc.
Montréal (Québec)

Dr. René Racine

Professeur émérite
Département de physique
Université de Montréal
Montréal (Québec)

Ms. Salma Rajwani

Directeur de l'information
Acrodex Inc.
Edmonton (Alberta)

Dr. Inge Russell

London (Ontario)

Katherine Schultz

Vice-présidente, Recherche et développement
Université de l'Île-du-Prince-Édouard
Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)

Barbara Stanley

Présidente
BESCO Holdings 2002 Inc.
Rothesay (Nouveau-Brunswick)

Dr. Howard E. Tennant

Président émérite
Université of Lethbridge
Lethbridge (Alberta)

M. Jean-Claude Villiard

Conseiller principal
Bureau de Conseil privé
Gouvernement du Canada
Ottawa (Ontario)

Dr. Louis Visentin

Recteur et vice-chancelier
Université de Brandon
Brandon (Manitoba)

Soutien à la recherche et à l'innovation dans les petites entreprises
Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI-CNRC) – Ottawa (Ont.) Compte aussi des centres dans différentes régions du Canada
Directeur général: Tony Rahilly
Renseignement généraux: 1-877-994-4727
<http://irap-pari.nrc-cnrc.gc.ca>

Services corporatifs

Sous la direction du vice-président, Service corporatifs

Direction des services administratifs et de gestion de l'immobilier (DSAGI-CNRC)

Directeur général: Subash Vohra
Renseignement généraux: (613) 993-2440
subash.vohra@nrc-cnrc.gc.ca

Direction de la stratégie et du développement (DSD-CNRC)

Directeur général: Rob James (par intérim)
Renseignement généraux: (613) 990-7381
rob.james@nrc-cnrc.gc.ca

Direction des services de gestion de l'information (DSGI-CNRC)

Directeur général: Andy Savary
Renseignement généraux: (613) 991-3773
andy.savary@nrc-cnrc.gc.ca

Directions centrales et bureaux relevant du président

Bureau de la haute direction et secrétaire générale

Secrétaire générale: Marielle Piché (par intérim)
Renseignement généraux: (613) 998-4579

Direction des finances (NRC-FB)

Directeur général: Daniel Gosselin
Renseignement généraux: (613) 990-7471
daniel.gosselin@nrc-cnrc.gc.ca

Direction des ressources humaines (NRC-HRB)

Directrice générale: Mary McLaren
Renseignement généraux: (613) 993-9391
mary.mclaren@nrc-cnrc.gc.ca

Services juridiques du CNRC

Directeur: Louis Robayo
Renseignement généraux: (613) 993-0035
louis.robayo@nrc-cnrc.gc.ca

Institut Seacie des sciences moléculaires (ISSM-CNRC) – Ottawa et Chalk River (Ont.)
 Directeur général: Daniai Wayner
 Renseignement généraux: (613) 991-5419
<http://steacie.nrc-cnrc.gc.ca>

Sous la direction du vice-président, Recherche (Génie)
Institut de recherche aérospatial (IRA-CNRC) – Ottawa (Ont.) et Montréal (Qc)
 Directeur général: Jerzy Komorowski
 Renseignement généraux: (613) 993-5738
<http://iar-ira.nrc-cnrc.gc.ca>

Institut d'innovation en pile à combustible (IIPC-CNRC) – Vancouver (C.-B.)
 Directeur général: Maja Veljkovic
 Renseignement généraux: (604) 221-3099
<http://ifci-iiipac.nrc-cnrc.gc.ca>

Institut des matériaux industriels (IMI-CNRC) – Longueuil et Saguenay (Qc)
 Directeur général: Blaise Champagne
 Renseignement généraux: (450) 641-5000
<http://www.imi.nrc-cnrc.gc.ca>

Institut des technologies de fabrication intégrée (CNRC-IMTI) – London (Ont.)
 Directeur général: Georges Salloum
 Renseignement généraux: (519) 430-7092
<http://imti-ifti.nrc-cnrc.gc.ca>

Génie océanique et industrie marine
 Institut des technologies océanique (ITO-CNRC) – St. John's (N.-É.)
 Directeur général: Mary Williams
 Renseignement généraux: (709) 772-6001
<http://ioto.nrc-cnrc.gc.ca>

Institut de recherche en construction (IRC-CNRC) Ottawa (Ont.) et Regina (Sask.)
 Directeur général: Bob Bowen
 Renseignement généraux: (613) 993-2607
<http://irc.nrc-cnrc.gc.ca>

Centre d'hydraulique canadien (CNRC-CHC) – Ottawa, ON
 Directeur: Etienne Mansard
 Renseignement généraux: (613) 993-9381
<http://chc.nrc-cnrc.gc.ca>

Centre for de technologie des transports de surface (CTTS-CNRC) – Ottawa (Ont.) et Vancouver (C.-B.)
 Directeur: John Coleman
 Renseignement généraux: (613) 998-9639
<http://cstt-ctts.nrc-cnrc.gc.ca>

Soutien technologique et industriel

Sous la direction du vice-président, Soutien technologique et industriel
Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST-CNRC) – Ottawa (Ont.)
 Compte aussi des centres dans différentes régions du Canada
 Directeur général: Bernard Dumouchel
 Renseignement généraux: 1-800-668-1222
<http://icisti-icist.nrc-cnrc.gc.ca>

Recherche et développement

Sous la direction du vice-président, Recherche (Science de la vie)

Institut de recherche en biotechnologie (IRB-CNRC) – Montréal (Qc)

Directeur général: Michel Desrochers

Renseignement généraux: (514) 496-6100

<http://www.bri-irb.nrc-cnrc.gc.ca/>

Institut du biodiagnostique (IBD-CNRC) – Winnipeg (Man)

Directeur général: Ian Smith

Renseignement généraux: (204) 983-7692

<http://www.ibd.nrc-cnrc.gc.ca/>

Institut des sciences biologiques (ISB-CNRC) – Ottawa (On)

Directrice générale: Gabrielle Adams

Renseignement généraux: (613) 993-5812

<http://ibs-isb.nrc-cnrc.gc.ca/>

Institut des biosciences marines (IBM-CNRC) – Halifax (N.-É.)

Directrice générale: Joan Kean-Howie

Renseignement généraux: (902) 426-8332

<http://imb-b-ibm.nrc-cnrc.gc.ca/>

Institut de biotechnologie des plantes (IBP-CNRC) – Saskatoon (Sask.)

Directeur général: Kuttly Kartha

Renseignement généraux: (306) 975-5248

<http://pbi-ibp.nrc-cnrc.gc.ca/>

Sous la direction du vice-président, Recherche (Sciences physiques)

Institut Herzberg d'astrophysique (IHA-CNRC) – Victoria et Pentiction (C.-B.)

Directeur général: Gregory G. Fahiman

Renseignement généraux: (250) 363-0001

<http://hia-ihf.nrc-cnrc.gc.ca/>

Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement (ITPCI-CNRC) – Ottawa (Ont.)

Directeur général: Don Singleton

Renseignement généraux: (613) 998-3692

<http://icpet-itpc.nrc-cnrc.gc.ca/>

Institut de technologie de l'information (ITI-CNRC) – Ottawa (Ont.), Gatineau (Qc), Fredericton (N.-B.), Moncton, (N.-B.), Saint John, (N.-B.), Sydney (N.-É.)

Directeur général: Christian Couturier

Renseignement généraux: (506) 444-6132

<http://iti-itf.nrc-cnrc.gc.ca/>

Institut des sciences des microstructures (ISM-CNRC) – Ottawa (Ont.)

Directrice générale: Marie D'Iorio

Renseignement généraux: (613) 993-4583

<http://ims-ism.nrc-cnrc.gc.ca/>

Institut des étalons nationaux de mesure (IENM-CNRC) – Ottawa (Ont.)

Directeur général: Jim McLaren

Renseignement généraux: (613) 998-7018

<http://inms-ienm.nrc-cnrc.gc.ca/>

Institut national de nanotechnologie (INN-CNRC) – Edmonton (Alb.)

Directeur général: Nils Petersen

Renseignement généraux: (780) 492-8888

<http://nint-innt.nrc-cnrc.gc.ca/>

Section IV – Autres points d'intérêt

Pour communiquer avec nous

Renseignements – Haute direction et administration

Président

Pierre Coulombe
(613) 993-2024

pierre.coulombe@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-président, Recherche - Sciences de

la vie

Roman Szumski
(613) 993-9244

roman.szumski@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-président, Recherche - Sciences

physiques

Richard Normandin
(613) 993-4449

richard.normandin@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-président, Recherche - Génie

Sherif Barakat

(613) 949-5955

sherif.barakat@nrc-cnrc.gc.ca

Siège social

1200 chemin de Montréal
Campus du chemin Montréal
Ottawa, Ontario
K1A 0R6

Accès à l'information et protection des renseignements personnels :

Huguette Brunet

(613) 990-6111

huguette.brunet@nrc-cnrc.gc.ca

Personne-ressource pour le RPP:

Christine Jodoin
Directrice par intérim

Planification et gestion de rendement

(613) 993-4274

christine.jodoin@nrc-cnrc.gc.ca

Renseignements généraux:

1-877-672-2672 ou (613) 993-9101

Internet: <http://www.nrc-cnrc.gc.ca/>

e-mail: info@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-président, Services corporatifs

Don Di Salle

(613) 993-0361

don.disalle@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-président, Recherche - Soutien

technologique et industriel (par intérim)

Patricia Mortimer
(613) 998-3664

patricia.mortimer@nrc-cnrc.gc.ca

Secrétaire générale (par intérim)

Marie-Piché
(613) 993-3731

marie-piche@nrc-cnrc.gc.ca

Nom de l'évaluation interne/de la vérification			Date estimée de début	Date estimée de fin
Évaluations*				
Évaluation de la mise en œuvre du programme de sciences nutritionnelles et de santé (SNS-IBM-CNRC) – Phase III de l'initiative des grappes technologiques du CNRC	Évaluation de la mise en œuvre de l'initiative en astrophysique et en astronomie à Penticon (IHA-CNRC) – Phase III de l'initiative des grappes technologiques du CNRC	Sommaire des évaluations de la mise en œuvre de la Phase III de l'initiative des grappes technologiques du CNRC	Septembre 2006	Juin 2007
			Janvier 2007	Juin 2007
Évaluation du Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI-CNRC)	Évaluation des installations de partenariat industriel	Vérifications		
Suivi à la vérification du BVG de 2004 en mettant un accent particulier sur : • le rendement de l'organisation; • les initiatives horizontales et les projets conjoints internes; • la planification stratégique.	Vérification de la gestion de la propriété intellectuelle		Mars 2006	Février 2007
			Mars 2006	Février 2007

*Les évaluations prévues pour l'exercice financier 2006-2007 et l'exercice financier 2007-2008 sont conditionnelles à la mise à jour du plan d'évaluation en fonction du risque et à l'approbation du Comité de la haute direction.

Evaluations*		
Nom de l'évaluation interne/de la vérification	Date estimée de début	Date estimée de fin
Evaluation de la mise en œuvre du Centre des technologies de l'aluminium (CTA-IMI-CNRC) – Phase II de l'Initiative des grappes technologiques du CNRC	Novembre 2005	Juin 2006
Evaluation de la mise en œuvre du Centre canadien de fabrication de dispositifs photoniques (CCFDP-ISM-CNRC) – Phase II de l'Initiative des grappes technologiques du CNRC	Décembre 2005	Juin 2006
Evaluation de la mise en œuvre du Centre de commercialisation des technologies biomédicales (IBD-CNRC) – Phase II de l'Initiative des grappes technologiques du CNRC	Décembre 2005	Juin 2006
Evaluation de la mise en œuvre du programme de recherche en nutraceutique et en aliments fonctionnels (IBP-CNRC) – Phase II de l'Initiative des grappes technologiques du CNRC	Décembre 2005	Juin 2006
Evaluation de la mise en œuvre de l'Institut national de nanotechnologie (INN) – Phase II de l'Initiative des grappes technologiques du CNRC	Septembre 2005	Juin 2006
Evaluation de l'Institut d'innovation en piles à combustible (IIPC-CNRC) – Phase II de l'Initiative des grappes technologiques du CNRC	Décembre 2005	Juin 2006
Sommaire des évaluations de la mise en œuvre de la Phase II de l'Initiative des grappes technologiques du CNRC	Janvier 2006	Juin 2006
Evaluation de la mise en œuvre des activités du CNRC en vertu du Plan à long terme pour l'astronomie et l'astrophysique au Canada (IHA-CNRC)	Janvier 2006	Septembre 2006
Evaluation de l'Initiative interministérielle de recherche et de développement en génomique	Novembre 2005	Octobre 2006
Evaluation de la mise en œuvre de l'Initiative sur les infrastructures urbaines durables (IRC-CNRC) – Phase III de l'Initiative des grappes technologiques du CNRC	Septembre 2006	Juin 2007

Tableau 3-12 : Vérifications internes et évaluations

2006-2007 à 2008-2009
Stratégie canadienne en matière de biotechnologie
Plan d'action pour les océans
Initiative de recherche et de technologie CBRN
Changement climatique, technologie et innovation
Initiative de représentation accrue
Programme de recherche et de développement énergétique
Programme technique de sécurité publique
Stratégie Emploi jeunesse

Tableau 3-11 : Initiatives horizontales

Au cours des trois prochaines années, le CNRC participera aux initiatives horizontales suivantes. On trouvera davantage de renseignements sur les initiatives horizontales à l'adresse

http://www.ccs-sct.gc.ca/ost-pr/20062007/p3a_e.asp.

Tableau 3-7 : Besoin de ressources par direction ou secteur

2006-2007			
(en millions de \$)			
Secteurs d'activité			
Organisation	Recherche et développement	Soutien technologique et industriel	Total
Instituts de recherche	521,3		521,3
Programme d'aide à la recherche industrielle		143,3	143,3
Information scientifique et technique		47,8	47,8
Centres de technologie		1,7	1,7
Total	521,3	192,8	714,1

Tableau 3-8 : Frais d'utilisation (voir note)

Le CNRC perçoit entre 60 millions et 70 millions de dollars de revenus annuellement. Toutefois, aucun de ces revenus n'est assujéti à la <i>Loi sur les frais d'utilisation</i> (LFU) pour les raisons suivantes :
<ul style="list-style-type: none"> • Comme la définition et les critères qui permettent d'établir les frais d'utilisation sont particuliers au fonctionnement de chaque ministère et à son cadre législatif, le Conseil du Trésor a avisé les ministères d'obtenir des avis juridiques pour évaluer si la Loi s'appliquait à eux. • Les services consultatifs juridiques et financiers du CNRC ont examiné l'applicabilité de la LFU aux différentes sources de revenus touchés par le CNRC. Cet examen a engendré une opinion juridique selon laquelle la LFU ne s'applique pas au CNRC parce que ce dernier ne fixe pas ses frais en vertu du pouvoir conféré par une loi du Parlement et que le CNRC s'appuie sur le droit de l'État de passer des contrats établi dans la jurisprudence du <i>Common Law</i>. Aucun des revenus du CNRC ne provient de l'application d'un règlement et la plupart sont fondés sur des conventions dûment négociées.

Tableau 3-9 : Dépenses consacrées aux projets

Au cours des trois prochaines années, le CNRC prévoit entreprendre les projets suivants qui exigeront l'approbation du Conseil du Trésor puisque leurs coûts excèdent le pouvoir de dépenser délégué au CNRC. Pour de plus amples renseignements sur ces projets, prières de consulter le site http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007/p3a_e.asp.

2006-2007
Projet de location, approbation de l'Institut des sciences nutritionnelles et de la santé - Phase d'achèvement du projet (Îles-du-Prince-Édward) I-APL
Centre des technologies de l'aluminium - Phase d'achèvement du projet (Québec) F-AEP
Projet de location, approbation de l'Institut national de nanotechnologie - Phase d'achèvement du projet (Alberta) I-APL
Déménagement de l'Institut d'innovation en piles à combustible du CNRC - Phase d'achèvement du projet (Colombie-Britannique) S-AEP

Tableau 3-10 : Programme des paiements de transfert

Au cours des trois prochaines années, le CNRC gèrera les programmes suivants financés par des paiements de transfert évalués à plus de 5 millions de dollars. On trouvera davantage de renseignements sur les paiements de transfert à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007/p3a_e.asp.

2006-2007 à 2008-2009
Tri-University Meson Facility (TRIUMF)
Programme d'aide à la recherche industrielle
Observatoires internationaux d'astronomie et participation canadienne aux installations internationales

Tableau 3-6 : Détails des revenus

Dépenses des recettes conformément à la Loi sur le CNRC				
(en millions de \$)				
Prévision des recettes	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Recettes	Recettes	Recettes	Recettes	Recettes
Recherche et développement				
Prestation de services	34,8	31,4	32,7	34,2
Locations	2,9	3,1	3,4	3,5
Redevances	6,0	5,5	5,7	7,5
Publications	6,7	7,3	6,7	6,1
Autres	3,6	2,7	3,1	2,4
Soutien technologique et industriel				
Prestation de services	0,3	1,1	1,2	1,2
Locations	0,2	0,2	0,2	0,2
Redevances	0,1	0,1	0,1	0,1
Publications	20,7	21,4	21,4	21,4
Autres	0,5	0,7	0,9	0,7
Total	75,8	73,5	75,4	77,3

Tableau 3-5 : Sommaire des dépenses d'immobilisation par activité de programme

Total				
(en millions de \$)				
Prévision des dépenses	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses
Recherche et développement	64,2	49,2	35,2	34,0
Soutien technologique et industriel	2,3	1,6	1,4	1,4
Total	66,5	50,8	36,6	35,4

Tableau 3-4 : Services reçus sans frais

2006-2007	
(en millions de dollars)	
Total	25,9
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	0,2
Contribution de l'employeur aux primes d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (à l'exclusion des fonds renouvelables)	24,4
Protection contre les accidents du travail assurée par Ressources humaines et Développement des compétences Canada	0,3
Salaire et dépenses connexes pour les services juridiques fournis par Justice Canada	0,4
Services de vérification fournis par le Bureau du vérificateur général	0,4
Services de la paie fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	0,2
Total des services reçus sans frais en 2006-2007	25,9

cadre du programme de la SCB;

- une augmentation de 2,0 millions de dollars afin de consentir des fonds additionnels aux stratégies régionales d'innovation et de commercialisation – recherche et connaissances spécialisées pour de petites entreprises;
- augmentation de 1,8 millions de dollars des recettes réglementaires prévues;
- réduction de 2,0 millions de dollars, soit la contribution du CNRC à l'initiative de réaffection à l'échelle du gouvernement de 1 G\$.

Capital \$ (6,9) millions de dollars :

- une augmentation de 4,0 millions de dollars du transfert de Développement économique Canada – Québec (DEC-Q) au Centre des technologies de fabrication de pointe en aérospatiale (CTFPA) de l'IRA au titre de deux projets d'immobilisations;
- réduction de 1,0 millions de dollars conformément aux mouvements de trésorerie approuvés, pour financer des grappes technologiques dans les domaines de l'astrophysique et de l'astronomie (Colombie-Britannique), de l'infrastructure urbaine durable (Regina) et des produits bioactifs pour la santé humaine et marine (Île du Prince Édouard);
- réduction de 1,1 million de dollars, représentant un transfert de RNCan à l'appui de l'initiative fédérale Frécher par l'exemple;

- réduction de 2,0 millions de dollars conformément aux mouvements de trésorerie approuvés, pour refléter un rajustement au transfert de Développement économique Canada pour les régions du Québec à l'appui du Centre de la technologie de l'aluminium à Chicoutimi, au Québec;

- réduction 2,5 millions de dollars des fonds reçus de l'Université de la Colombie-Britannique pour la construction d'un nouvel immeuble pour l'Institut d'innovation en piles à combustible;
- réduction de 3,7 millions de dollars correspondant à l'élimination progressive du financement de l'initiative régionale et nationale d'innovation des infrastructures dans la région de l'Atlantique.

Paiement de transfert – Contributions et autres \$ 17,1 millions de dollars :

- une augmentation de 26,3 millions au profit de TRUMF;
- une augmentation de 3,0 millions de dollars afin de consentir des fonds additionnels aux stratégies régionales d'innovation et de commercialisation – recherche et connaissances spécialisées pour de petites entreprises;
- réduction de 5,0 millions de dollars, soit la contribution du CNRC à l'initiative de réaffection à l'échelle du gouvernement de 1 G\$;
- une diminution de 9,0 millions de dollars des fonds qui arrivent à échéance à transférer de Développement économique Canada pour les régions du Québec (3,0 millions de dollars), de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (3,0 millions de dollars) et de Diversification de l'économie de l'Ouest (3,0 millions de dollars).

[illegible]

(\$ millions)			
Prévisions des dépenses ¹ 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Notes publiques – services technologiques et d'affaires	0,7		
Financement pour des projets liés au développement et aux applications de la biotechnologie (Stratégie canadienne en matière de biotechnologie)	0,2		
Financement pour assurer le développement et la gestion durables des océans du Canada (Plan d'action pour les océans)	0,1		
Facteur de conversion du budget de fonctionnement	(0,4)		
Redressement de capital 2004-2005	(0,7)		
Report des immobilisations 2005-2006	(0,9)		
Autres :			
Crédit 15 du Conseil du Trésor	11,3		
Régime d'avantages sociaux des employés	2,3		
Total des redressements ²	83,7	21,7	(0,5)
			6,0
Total des dépenses prévues	725,4	714,1	659,7
			651,4
Total des dépenses prévues			
Moins : Recettes dépensées en vertu de l'alinéa	75,8	73,5	75,4
Plus : Coût des services reçus sans frais	21,5	25,9	25,9
Total des dépenses de l'organisme	671,1	666,6	610,2
			599,9
Équivalents temps plein	3,988	4,033	4,090
			4,141

Nota : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

¹ Réflète la meilleure prévision possible du total des dépenses prévues jusqu'à la fin de l'exercice financier.

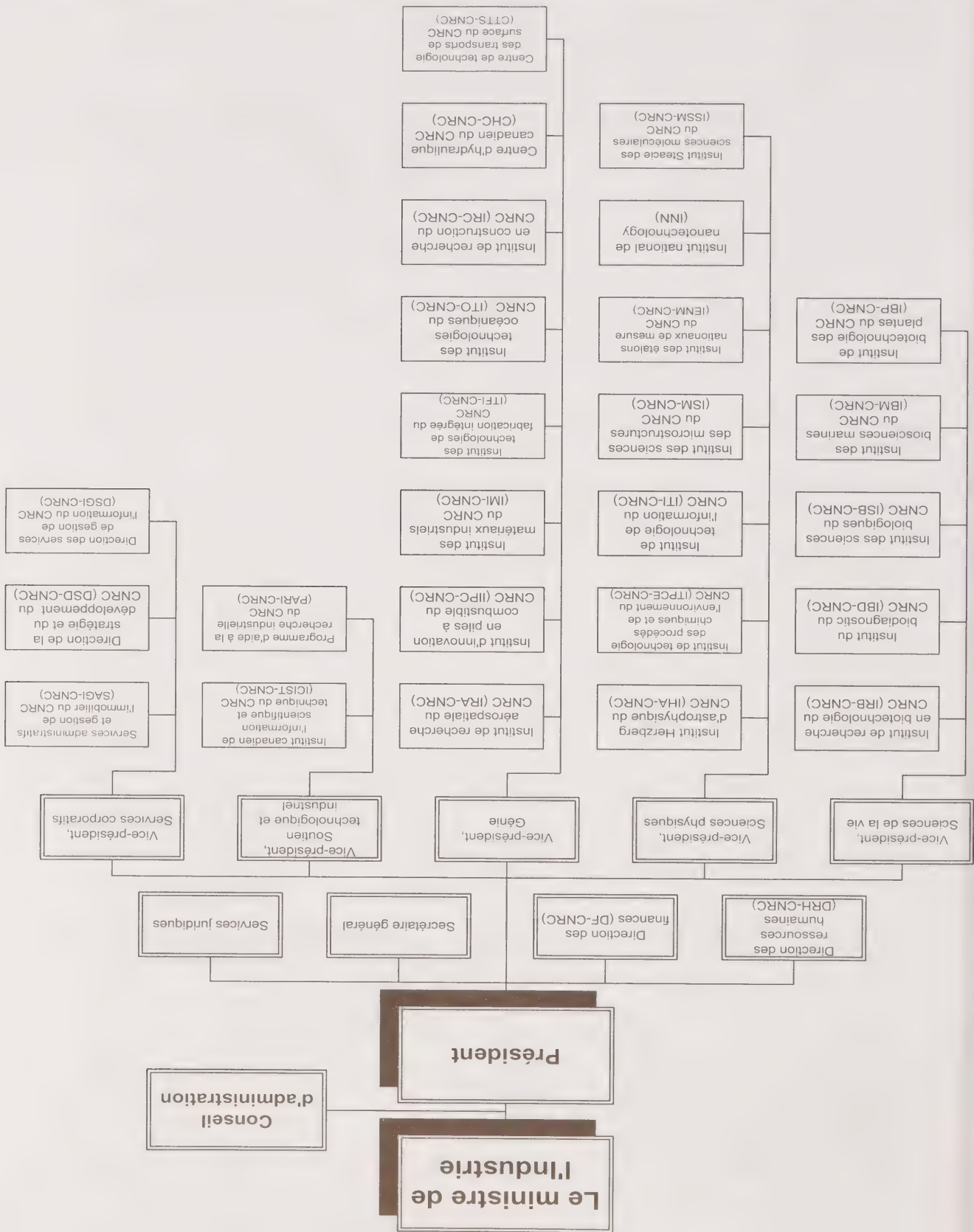
² Les redressements tiennent compte des approbations obtenues depuis le Budget principal des dépenses et comprennent les initiatives budgétaires, le Budget supplémentaire des dépenses, etc.

Ressources du CNRC

Tableau 3-1 : Dépenses prévues de l'organisation et équivalents temps plein

	Prévisions des dépenses ¹			
	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
	438,6	498,0	442,7	428,0
Recherche et développement	203,1	194,4	217,5	217,4
Soutien technologique et industriel	641,7	692,4	660,2	645,4
Budget principal des dépenses budgétaires (brut)	0,0	0,0	0,0	0,0
Budget principal des dépenses non budgétaires (brut)	0,0	0,0	0,0	0,0
Moins : Recettes disponibles	0,0	0,0	0,0	0,0
Total du Budget principal des dépenses	641,7	692,4	660,2	645,4
Redressements :				
Economies sur les achats				
Recherche et développement	(0,4)	(1,5)		
Soutien technologique et industriel	(0,2)	(0,7)		
Biotechnologie - Budget 1999				6,0
Report des immobilisations		0,9		
Négociation collective 2005-2006		13,5		
Négociation collective 2005-2007 RASE		2,7		
Changement climatique		(0,4)	(0,5)	
Centre canadien de recherches policières (CCRP)		1,0		
TRIUMF		6,2		
Mandats spéciaux du gouverneur général :				
Financement en vue de poursuivre les programmes de recherche de base en physique subatomique, sur les matériaux, en sciences de la vie et en thérapies médicales, et de maintenir les activités de la Tri-University Meson Facility	23,1			
Financement pour renforcer la capacité d'innover et de faire concurrence dans l'économie du savoir (initiatives de grappes technologiques au Canada atlantique)	16,2			
Déménagement de l'Institut d'innovation en piles à combustible sur le campus de l'Université de la Colombie-Britannique	10,3			
Financement pour la poursuite du plan du gouvernement d'établir une capacité de base en recherche et développement en génomique	6,0			
Report du budget de fonctionnement	5,0			
Changements visant les recettes	4,2			
Financement additionnel pour le PARI - stratégies régionales d'innovation et de commercialisation	3,8			
Financement pour des projets d'amélioration de l'infrastructure de base et l'achat du matériel nécessaire à la poursuite de projets de recherche et développement particuliers	3,1			

Figure 3-1 : Organigramme du CNRC



Section III – Renseignements additionnels

Renseignements sur l'organisation

Mandat du CNRC

En vertu de la Loi sur le CNRC, il incombe au CNRC :

- d'effectuer, de soutenir ou de promouvoir des travaux de recherche scientifique et industrielle dans différents domaines d'importance pour le Canada;
- de mettre sur pied une bibliothèque scientifique nationale et d'en assurer le fonctionnement;
- de publier, vendre ou diffuser de l'information scientifique et technique si le CNRC le juge nécessaire;

- d'étudier des unités et techniques de mesure;
- de travailler à la normalisation et à l'homologation d'appareils et d'instruments scientifiques et techniques ainsi que de matériaux utilisés ou utilisables par l'industrie canadienne;
- d'assurer le fonctionnement et la gestion des observatoires astronomiques établis ou exploités par le gouvernement du Canada;
- d'administrer les activités de recherche et de développement du CNRC, y compris d'assurer le processus d'attribution des subventions et des contributions versées dans le cadre de projets internationaux;
- d'assurer aux chercheurs et à l'industrie des services scientifiques et technologiques vitaux.

Consulter le site <http://lois.justice.gc.ca/fr/N-15/index.html> pour de plus amples renseignements sur le cadre législatif qui régit le CNRC.

Cadre de responsabilisation du CNRC

Le CNRC relève directement du Parlement canadien représenté par le ministre de l'Industrie. Le CNRC travaille en partenariat avec les organismes membres du Portefeuille de l'Industrie afin de pouvoir miser sur les ressources complémentaires qu'ils ont à offrir et d'exploiter les synergies possibles dans des domaines comme la croissance des petites et moyennes entreprises (PME), l'innovation au sein des entreprises grâce à la S-T et la croissance économique des collectivités canadiennes. Le Conseil d'administration du CNRC formule l'orientation stratégique de l'organisation, donne des conseils au président et examine le rendement. Il appartient au président de s'assurer que les stratégies de l'organisation sont mises en œuvre et qu'elles donnent les résultats escomptés. Cinq vice-présidents (Sciences de la vie, Sciences physiques, Génie, Soutien technologique et industriel et Services corporatifs) assument la responsabilité d'un portefeuille d'instituts de recherche, de programmes et de centres de technologie. La figure 3-1 donne un aperçu de la structure du CNRC.

<p>Gestion de la recherche dans les instituts</p> <p>Gestion des ressources humaines</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fournir aux instituts, programmes et directions du CNRC un outil d'autoévaluation de gestion de la recherche. • Continuer à mettre en œuvre le Plan de gestion des ressources humaines (en vigueur depuis mai 2004) et l'harmoniser au nouveau Plan stratégique du CNRC. • Rendre opérationnel le nouveau Comité permanent des ressources humaines du Conseil d'administration du CNRC (octobre 2005) • Réviser le cadre de gestion du rendement du CNRC afin de le rendre conforme au Plan stratégique.
<p>Mesure du rendement et communication des résultats</p>	

- **Création d'un Comité de vérification, d'évaluation et de gestion du risque du Conseil d'administration** – Le CNRC a reconnu l'importance de la fonction de vérification interne en créant en 2005 un comité indépendant de vérification, d'évaluation et de gestion du risque du Conseil d'administration, qui comprend des membres extérieurs à l'organisation. Le CNRC est déterminé à instaurer une fonction de vérification interne solide et efficace au cours des années à venir en lui allouant des ressources financières et humaines suffisantes pour qu'elle puisse s'acquitter entièrement de son mandat. Le CNRC modifiera aussi sa charte de vérification interne afin de refléter les dispositions de la nouvelle Politique de vérification interne du gouvernement.

Stratégie: Poursuivre la mise en œuvre des recommandations du vérificateur général du Canada.

Mettre en œuvre un plan d'action pour faire suite aux recommandations du vérificateur général du Canada – En 2003-2004, le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) a procédé à une vérification des activités du CNRC portant sur les systèmes et les pratiques que celui-ci met en œuvre pour décider des orientations stratégiques de ses activités de recherche, afin d'établir s'il gère ses activités de manière à en maximiser les résultats et s'il mesure et communique de manière satisfaisante ces résultats et les retombées de ses efforts. On trouvera ci-dessous un sommaire du plan d'action du CNRC pour les trois prochaines années pour faire suite aux recommandations formulées par le BVG (rapport de mars 2004). De nombreux aspects du Projet de renouvellement du CNRC et de la solution intégrée de planification et de gestion du risque et du rendement visent à mettre en œuvre ces recommandations (http://www.oag-bvg.gc.ca/donnoes/rapports_nsf/rum/20040301cf.html).

Plan d'action du CNRC de 2006-2007 à 2008-2009

Recommandations du BVG	Suivi du CNRC
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre un plan pour l'application du nouveau modèle de gouvernance adopté pour le Conseil d'administration (a pris effet en février 2005). • Rendre opérationnels les nouveaux comités permanents du Conseil d'administration du CNRC. • Mettre en œuvre de nouvelles structures en matière de responsabilisation et pour la haute direction du CNRC (depuis octobre 2005, le CNRC a porté de trois à cinq le nombre de postes de vice-président et a notamment créé un poste de vice-président, Services corporatifs).
Etablissement de l'orientation stratégique	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer à recourir aux comités de direction pour appuyer l'établissement des priorités du CNRC. • Elaborer et mettre en œuvre un nouveau plan stratégique pour le CNRC. • Mettre en œuvre une solution intégrée de planification et de gestion du risque et du rendement. • Utiliser un profil de risque pour le CNRC et fournir aux instituts, programmes et directions une méthode et des outils de gestion du risque.

clairement l'engagement du CNRC à travailler avec les autres intervenants du milieu de la gestion des ressources humaines en sciences et en technologie afin de trouver des solutions aux problèmes particuliers de l'administration fédérale en ce qui concerne ses ressources humaines en sciences et en technologie. Le Comité consultatif des sous-ministres adjoints principaux, par l'entremise du GRS, se concentre sur les dossiers du recrutement, de la formation et de la planification globale des RH. Ce comité et le GRS travaillent également en étroite collaboration avec le Conseil d'intégration en sciences et en technologie et les organismes centraux responsables de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique.

La DRH et la Direction de la stratégie et du développement font aussi équipe pour harmoniser les instruments de production de rapports et de planification de meilleure qualité et plus pertinents qui seront intimement liés aux objectifs globaux du CNRC. Les systèmes de TI et de GI et les indicateurs de rendement seront aussi mis en concordance plus étroite.

● **Maintenir et mettre à niveau l'infrastructure de S-T du CNRC** – En plus des modifications et des mises à niveau de son infrastructure qu'il effectue de façon courante pour répondre aux exigences de recherches et de programmes précis, le CNRC a réservé dans son budget une somme annuelle de 2,5 millions de dollars pour s'attaquer aux problèmes de désuétude les plus urgents qui seront cernés dans le cadre d'un exercice de planification à long terme des dépenses en immobilisations. La priorité absolue sera accordée aux projets visant à régler des problèmes de santé et de sécurité, viendront ensuite ceux concernant la gestion du cycle de vie des immobilisations. L'examen des immobilisations effectué par le Secrétariat du Conseil du Trésor viendra mieux encadrer la gestion par le CNRC de ses actifs. Le CNRC prépare aussi actuellement son plan de dépenses en immobilisations à long terme pour 2006-2010, qui tiendra compte des recommandations qui pourraient découler de l'examen des immobilisations et du projet d'intégration visant les obstacles à la science et à la technologie.

● **Elaborer un plan triennal des communications du CNRC** – Le CNRC élaborera et mettra en œuvre un plan triennal des communications (qui sera mis à jour annuellement) afin de positionner, de rehausser et de promouvoir les contributions uniques de l'organisation aux priorités nationales en S-T et en innovation à l'appui de l'industrie ainsi que la création par le CNRC d'une véritable valeur économique et de retombées sociales positives pour le Canada et l'ensemble des Canadiens. Le CNRC mènera à terme une évaluation de la situation des communications qui a été entreprise pour harmoniser et positionner la fonction de communications du CNRC, son organisation, sa structure et ses ressources de manière à appuyer les principales priorités commerciales du CNRC et les priorités pertinentes du gouvernement du Canada, puis il mettra en œuvre les recommandations issues de cet exercice. Par ailleurs, le CNRC maintiendra sa participation aux initiatives d'innovation et aux initiatives horizontales de S-T interministérielles et à l'échelle de l'administration fédérale dont le Plan d'action sur les océans, l'initiative de représentation accrue Canada-Etats-Unis, la Stratégie canadienne en matière de biotechnologie, le Conseil des sous-ministres adjoints pour l'intégration de la science et de la technologie et le portail de sciences et de technologie du gouvernement du Canada. Finalement, le CNRC élaborera et mettra en œuvre une stratégie afin d'encadrer les communications internes du CNRC qui mettra particulièrement l'accent sur l'appui à la mise en œuvre des mesures préconisées dans le cadre du Projet de renouvellement du CNRC.

stratégie pour le Conseil national de recherches 2006-2011 >> qui guidera les initiatives de renouvellement dans le domaine de l'établissement des capacités, de leur mise à l'essai et de leur adaptation en vue de leur mise en œuvre à l'échelle du CNRC.

Solution intégrée de planification et de gestion du risque et du rendement – Au cours des trois prochaines années, le CNRC élaborera et mettra en œuvre un cadre de gestion intégré offrant à la haute direction et aux instituts, programmes et directions du CNRC l'information de planification et de rendement dont ils ont besoin pour appuyer un processus décisionnel intégré, la répartition des ressources et la planification fonctionnelle (ressources humaines, capitaux et finances). Ce système intégrera des pratiques modernes de gestion au processus de planification et de gestion du rendement (par exemple, la gestion des risques et de la recherche) et réduira les activités de production de rapports qui peuvent devenir lourdes (planification et production du rapport en une seule étape). Dans le cadre de cette solution, le CNRC examinera l'Architecture des activités de programmes (AAP) annuellement pour s'assurer qu'elle reflète le niveau de rendement et de communication de l'information nécessaire pour appuyer efficacement la poursuite des orientations stratégiques de l'organisation et ses besoins en gestion des ressources.

Stratégies pour l'obtention de ressources durables – Confronté à une pénurie constante de ressources, le CNRC devra faire des choix stratégiques en ce qui a trait à l'utilisation des ressources qui lui seront octroyées. Il devra en outre :

- **S'attaquer aux problèmes de financement** – Le CNRC continuera d'établir les priorités parmi ses activités clés de recherche et de développement et de soutien technologique et industriel, ses initiatives et ses programmes contribuant au renouvellement de l'organisation et à la réalisation de ses orientations stratégiques. Il se dotera aussi de stratégies et de mécanismes permanents de réattribution des ressources et d'évaluation de son efficacité afin de s'assurer que ses ressources sont investies de manière optimale et assurent la pérennité de ses projets prioritaires.
- **Recruter, conserver et former des personnes qualifiées en S-T** – La stratégie de gestion des ressources humaines (GRH) du CNRC s'appuie sur trois priorités fondamentales : préserver la capacité de l'organisation à couvrir un large éventail de disciplines scientifiques; s'associer, collaborer et participer à des projets internationaux de recherche sur différents marchés, et développer, appuyer et récompenser la croissance, le perfectionnement et la productivité personnelle. Au cours de la période de planification, le CNRC mettra en œuvre un plan d'action structuré autour de cinq grands thèmes correspondant aux priorités de l'organisation : le recrutement d'employés exceptionnels; le développement du leadership à tous les niveaux; l'établissement de capacités interfonctionnelles et interculturelles; l'harmonisation des pratiques de rémunération et de récompense, et la mise à jour du cadre de gestion du rendement des RH.

Le CNRC est un membre actif du milieu des ressources humaines en S-T (RH) depuis 1995. De concert avec d'autres organismes et ministères à vocation scientifique, le CNRC a adhéré aux conclusions d'un rapport du Bureau du vérificateur général qui désignait la communauté des sciences et de la technologie comme une « communauté à risque ». Le CNRC participe donc aux travaux du Comité consultatif des sous-ministres adjoints principaux sur les ressources humaines. Plus récemment, on a demandé au directeur de la Planification et du Développement de la Direction des ressources humaines de coprésider le Groupe de renouvellement stratégique (GRS) qui appuie ledit Comité. Cette participation active démontre

Nouvelle orientation stratégique de l'organisation – Au cours de la dernière année, le Projet de renouvellement du CNRC a donné naissance à une nouvelle orientation stratégique pour l'organisme. Dès qu'il aura achevé l'établissement de ce cadre, le CNRC entreprendra de définir ses orientations pour les cinq prochaines années. Parmi les principaux points privilégiés, mentionnons la nécessité de prévoir les grandes priorités nationales et d'y répondre; la collaboration avec les autres ministères et organismes à vocation scientifique dans les dossiers transversaux; les stratégies possibles, leurs retombées ainsi que leur échéancier; les investissements nécessaires à l'acquisition de compétences; la saisie et l'allocation des ressources; l'harmonisation de la structure, des méthodes et de l'infrastructure et enfin, le perfectionnement de la structure de gouvernance. Les résultats de ce travail ont été exposés de manière cohérente dans un plan stratégique, <<La science à l'œuvre pour le Canada : Une

Projets clés à l'appui du Projet de renouvellement du CNRC

Stratégie: Renouvellement du CNRC : Se repositionner pour l'avenir et s'attaquer aux engagements pris dans le Cadre de responsabilisation et de gestion.

FAITS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

Le Projet de renouvellement du CNRC est un élément clé du processus visant à assurer sa viabilité. L'un des objectifs essentiels de cette initiative consiste à mesurer la valeur et la pertinence dans le temps des activités de programme du CNRC. D'un point de vue opérationnel, le CNRC étudie les moyens à sa disposition pour préserver son actif malgré les pressions inflationnistes annuelles, le vieillissement de son parc immobilier et de son équipement et le gel de son budget de base. Il concentrera ses efforts à resserrer ses systèmes de gestion et sa base financière de manière à assurer sa viabilité future, tout en continuant de mettre en œuvre les recommandations formulées par le vérificateur général du Canada (BVG) dans son rapport de mars 2004.

Résultats prévus (résultats attendus à long terme)	<ul style="list-style-type: none">• Orientations claires établies pour l'ensemble de l'organisation• Amélioration de la gouvernance de l'organisation• Aide accrue aux décisions• Mise en œuvre de pratiques de gestion efficaces dans le domaine de la recherche• Stabilité à long terme des ressources financières, humaines et en capital• Communication efficace avec les parties intéressées au sein du CNRC
Indicateurs de rendement (pour évaluer les progrès accomplis dans la poursuite des résultats prévus)	<ul style="list-style-type: none">• Taux de roulement des RH• Investissements soutenus dans les domaines prioritaires• Évaluation des pratiques de gestion des activités de recherche• Mesure dans laquelle le cadre de gestion de l'organisation est utilisé pour appuyer et cerner les priorités et prendre les décisions de gestion• Mesure dans laquelle le Conseil d'administration du CNRC s'acquitte du rôle qui lui échoit en vertu de son mandat• Sondage auprès des principaux intervenants afin de connaître leur perception du CNRC

Facteur déterminant	<p>(La contribution des activités de programme à cette priorité est activement appuyée par les directions centrales du CNRC qui veillent à l'élaboration des politiques, forment des conseils et offrent un soutien à la haute direction dans la coordination et la direction des activités du CNRC et de son Conseil d'administration. Les directions centrales ont aussi d'autres spécialités : finances, gestion de l'information, ressources humaines, services administratifs et gestion immobilière, et services intégrés.)</p> <p>Activité de programme – Recherche et développement*</p> <p>Activité de programme – Soutien technologique et industriel*</p>
Priorité n° 4	<p>Administrer le programme de manière à assurer la viabilité de l'organisation.</p>

Le CNRC réitère son engagement à mesurer le progrès de ses initiatives de développement de grappes technologiques pour s'assurer que ces initiatives sont conformes aux objectifs visés. En 2005-2006 et en 2006-2007, le CNRC évaluera les initiatives qui ont reçu des crédits au cours de la période de 2002-2003 à 2006-2007 (phase II). Le CNRC recueille des données provenant de plusieurs sources, y compris d'examen de données de rendement, de documents et de publication, d'entrevues avec les intervenants et des représentants du CNRC et d'analyses de situation effectuées à partir de données de base. Toutes ces évaluations permettent d'établir la pertinence des initiatives, les succès remportés à ce jour, leur efficacité et les domaines où il y a place à l'amélioration.

Le CNRC a conçu une méthode de mesure du rendement des grappes technologiques qui s'appuie sur une base solide d'activités de recherche menées par Innovation Systems Research Network du Canada. Adaptée au CNRC, cette démarche intègre un modèle de développement de grappes technologiques qui tient compte du rôle et de la contribution du CNRC ainsi que de ceux des autres intervenants (entreprises, organismes publics, clients et concurrents). Parmi les éléments clés de cette approche, mentionnons un cadre qui fixe un ensemble d'indicateurs essentiels de la croissance de la grappe et une série d'outils permettant d'établir où chaque grappe se situe dans son développement. Parmi ces outils, mentionnons une enquête complète menée auprès des entreprises appartenant à la grappe, des entrevues avec des représentants des entreprises et les principaux acteurs de la région, ainsi qu'une analyse du réseau social.

Stratégie: Favoriser une amélioration continue grâce à des stratégies uniques et novatrices de mesure du rendement.

2003-2004 à 2007-2008			
Victoria/Penticton (C.-B.)	Astronomie	20 millions de dollars	
Charlottetown (I.-P.-E.)	Sciences nutritionnelles et santé	20 millions de dollars	
Regina (SK)	Infrastructures urbaines durables	10 millions de dollars	

1 : Des crédits additionnels de 5 millions de dollars ont été reçus en 2001-2002.

2 : DEC a versé un montant égal.

3 : Le gouvernement de l'Alberta a aussi versé 60 millions de dollars.

1 : Des crédits additionnels de 5 millions de dollars ont été reçus en 2001-2002.

2 : DEC a versé un montant égal.

3 : Le gouvernement de l'Alberta a aussi versé 60 millions de dollars.

dernières années a consisté à promouvoir l'engagement de groupes régionaux et à favoriser les rapprochements entre eux dans le but de favoriser l'éclosion des réseaux techniques, financiers et commerciaux essentiels au développement des grappes technologiques. Le PARI-CNRC assumera un rôle de leadership en collaborant avec les acteurs régionaux et en favorisant l'établissement de partenariats entre eux afin de renforcer l'infrastructure d'innovation régionale nécessaire au développement des grappes. Dans plusieurs localités, l'ICIST-CNRC a ouvert dans les instituts du CNRC des centres d'information (CIC). Les CIC offrent de l'information scientifique, médicale et commerciale ainsi que des services d'analyse aux chercheurs du CNRC, aux entreprises installées dans ses locaux et aux autres entreprises de la région. L'ICIST-CNRC entend s'associer aux activités de rayonnement mises en œuvre par les instituts afin de promouvoir et d'offrir une gamme intégrée de services à la clientèle régionale.

Stratégie: Poursuivre une stratégie d'investissement et de gestion à long terme axée sur un effort soutenu et sur la patience des investisseurs

Accroître le nombre de partenariats – La maturation des grappes technologiques créées par le CNRC exige un engagement à long terme, puisqu'une grappe n'atteint son plein potentiel qu'au terme de 15 à 20 ans. Le CNRC intensifiera ses efforts afin d'établir des collaborations et des partenariats avec l'industrie et d'amener les intervenants à contribuer au développement des grappes partout au Canada. À court terme, deux projets clés seront lancés : l'établissement de mesures de base qui permettront de suivre les progrès accomplis au sein des grappes et l'évaluation des initiatives des grappes technologiques du CNRC à Winnipeg, à Saskatoon, à Edmonton, à Vancouver, à Saguenay et à Ottawa. Ces activités généreront l'information nécessaire pour appuyer les efforts de renouvellement du financement de ces initiatives. Le tableau 2-3 fournit une liste des ressources financières consacrées aux projets.

Tableau 2-3 : Répartition des ressources consacrées au développement des grappes technologiques par le CNRC

2005-2006 à 2009-2010		
Emplacement	Domaine d'intérêt	Ressources
Halifax (N.-É.)	Sciences de la vie	19,5 millions \$
Fredericton, Moncton et Saint-John (N.-B.)	Technologies de l'information	48,0 millions \$
St. John's (T.-N.-L.)	Technologies océaniques	16,0 millions \$
Canada atlantique	Coordination, administration, études spéciales, aide à l'innovation, diffusion de l'information et du savoir en S-T	26,5 millions \$
2002-2003 à 2006-2007		
Saguenay—Lac-Saint-Jean (QC)	Technologies de l'aluminium	27 millions de dollars ^{1,2}
Ottawa (ON)	Photonique	30 millions de dollars
Winnipeg (MB)	Technologies des appareils médicaux	10 millions de dollars
Saskatoon (SK)	Nutraceutique des plantes	10 millions de dollars
Edmonton (AB)	Nanotechnologie	60 millions de dollars ³
Vancouver (C.-B.)	Piles à combustible	20 millions de dollars

Rapprocher les groupes communautaires et faciliter leur engagement grâce à un soutien horizontal (PARI-CNRC et ICIST-CNRC) – Une des priorités du PARI-CNRC au cours des

Expansion du réseau d'installations de partenariat industriel (IPI) – En appui à ses activités de développement de grappes technologiques, le CNRC continuera de concevoir, de construire et d'assurer le fonctionnement d'IPI partout au Canada. Ces installations uniques sont de véritables lieux consacrés à la recherche conjointe, un terrain fertile pour les entreprises naissantes et pour les entreprises dérivées des activités du CNRC. Elles servent en outre de ressources communautaires en offrant des services de mentorat, d'innovation, de financement et de veille technologique concurrentielle aux entreprises naissantes. En 2004-2005, le CNRC comptait un réseau de 15 IPI à l'échelle du pays dans lesquelles étaient installées 109 entreprises en incubation et 14 entreprises locataires ayant pris leur envol. D'ici 2006-2007, deux nouvelles installations ouvriront leurs portes (à Edmonton et à Charlottetown), ce qui portera la superficie totale disponible dans les IPI à 35 342 pieds carrés.

- Infrastructure urbaine (Saskatchewan) –** Dans son budget 2003, le gouvernement fédéral a attribué 10 millions de dollars sur cinq ans au CNRC pour qu'il crée le Centre de recherche sur les infrastructures durables (CRID-CNRC) à Regina avec l'aide notamment de la Ville de Regina, de l'Université de Regina et de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada. Ce centre aura pour objectif de mettre sur pied un programme de recherche qui servira de catalyseur à la croissance d'une grappe technologique spécialisée dans les infrastructures municipales et les villes durables en s'appuyant sur l'industrie locale et la capacité de R-D de la région. Cette initiative aidera Regina à se doter de plans communautaires efficaces sur le plan des coûts afin de répondre dans le respect des principes du développement durable à ses besoins actuels et à venir en matière d'infrastructures et de devenir un centre d'envergure nationale dans la recherche et l'innovation en matière d'infrastructures environnementales.
- Technologies de l'aluminium (Québec) –** Le Centre des technologies de l'aluminium du CNRC (CTA-CNRC) a officiellement ouvert ses portes au Saguenay en novembre 2004. Le CTA-CNRC offre aux entreprises canadiennes le savoir-faire et le soutien dont elles ont besoin pour développer des produits et des services à forte valeur ajoutée dans le secteur de l'aluminium. L'objectif du CTA-CNRC est de mettre au point, de concert avec ses partenaires, des technologies de pointe susceptibles d'intéresser le secteur de la fabrication de pièces en aluminium. Le CTA-CNRC contribuera au développement du secteur de la transformation de l'aluminium au Canada.
- Infrastructure urbaine (Saskatchewan) –** Dans son budget 2003, le gouvernement fédéral a attribué 10 millions de dollars sur cinq ans au CNRC pour qu'il crée le Centre de recherche sur les infrastructures durables (CRID-CNRC) à Regina avec l'aide notamment de la Ville de Regina, de l'Université de Regina et de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada. Ce centre aura pour objectif de mettre sur pied un programme de recherche qui servira de catalyseur à la croissance d'une grappe technologique spécialisée dans les infrastructures municipales et les villes durables en s'appuyant sur l'industrie locale et la capacité de R-D de la région. Cette initiative aidera Regina à se doter de plans communautaires efficaces sur le plan des coûts afin de répondre dans le respect des principes du développement durable à ses besoins actuels et à venir en matière d'infrastructures et de devenir un centre d'envergure nationale dans la recherche et l'innovation en matière d'infrastructures environnementales.

interactions et des processus à l'échelle nanométrique. L'INN continue d'établir ses capacités en embauchant de nouveaux employés et en ajoutant de l'équipement à ses installations. Une grappe commence à prendre forme par l'entremise de nanoEMS Edmonton, une organisation de développement communautaire qui regroupe la Ville d'Edmonton, l'Université de l'Alberta, Micralyne Inc., Bigbandwidth et d'autres promoteurs locaux dans le but d'accélérer la croissance du secteur de la nanotechnologie dans la région. Le 22 juin 2006, INN a célébré l'ouverture de l'une des installations de recherche les plus avancées au monde au point de vue technologie. Cette nouvelle installation comprend une suite de laboratoires de caractérisation, que les scientifiques se plaisent à appeler « l'espace le plus silencieux du Canada. » Ces laboratoires offriront aux chercheurs de pointe en nanotechnologie des conditions de recherche idéales, comme un très faible niveau de vibrations et un minimum de bruit acoustique ou d'interférence électromagnétique – conditions essentielles pour la recherche à l'échelle nanométrique.

- Technologies des appareils médicaux (Manitoba)** – L'IBD-CNRC fera de l'expansion de la grappe biomédicale de Winnipeg une priorité au cours des années à venir. L'accent sera mis sur le développement des dispositifs d'imagerie et de diagnostic. Ces activités seront menées en contact étroit avec les responsables du Programme des maladies infectieuses de l'IBD-CNRC et Santé Canada, ce qui favorisera un resserrément des liens avec d'autres ministères, dont le ministère de la Défense nationale. Le Centre pour la commercialisation des technologies biomédicales, qui a officiellement ouvert ses portes en octobre 2005, accélérera le développement de cette grappe en favorisant la création d'entreprises, dérivées ou non, en plus de stimuler la croissance des PME existantes au cours des années à venir.
- Centre canadien de fabrication de dispositifs photoniques (Ontario)** – Le Centre canadien de fabrication de dispositifs photoniques (CCFP-CNRC) qui a officiellement ouvert ses portes en mai 2005 a déjà livré des matériaux d'une valeur de près de 1 million de dollars à ses clients. Cette installation de fabrication, unique au Canada, contribue à combler le vide qui existe entre la recherche et la commercialisation en offrant aux entreprises des services de fabrication de prototypes de calibre commercial et des services d'essai aux entreprises. En outre, le CCFP offre à ses clients un accès à des compétences et à des partenaires dans le secteur de la photonique. Le CCFP, une initiative conjointe du CNRC et de l'Université Carleton, jette des ponts entre les principaux intervenants canadiens du secteur de la photonique, et notamment entre le National Capital Institute of Telecommunications, l'Institut canadien pour les innovations en photonique, l'Alliance de recherche en photonique d'Ottawa et le Consortium photonique du Canada. Cette installation continue d'accroître sa production, d'embaucher des employés et d'intensifier ses interactions avec les grappes de photonique un peu partout à l'échelle nationale.

De l'émergence au développement – Faire progresser les grappes technologiques – La

majorité des grappes technologiques récemment créées par le CNRC en sont encore à leurs premiers balbutiements et tous les efforts sont actuellement axés sur la construction des installations nécessaires et sur le recrutement des ressources compétentes requises, sur l'établissement des réseaux de partenaires au sein des secteurs public et privé et sur l'offre d'une aide à la R-D. Au cours de la période de planification, le CNRC favorisera la croissance de ces grappes en mettant sur pied une base solide de réseaux et de partenaires, une infrastructure renforcée, un bassin de chercheurs hautement qualifiés et un soutien stratégique en R-D. Le CNRC maintiendra aussi sa participation aux activités des grappes parvenues à maturité comme celle en biotechnologie des plantes (Saskatoon) et celle en biopharmaceutique (Montréal). Voici quelques exemples de grappes naissantes dont le CNRC entend favoriser la croissance :

- Nanotechnologie (Alberta)** – Le CNRC aide le Canada à s'affirmer au sein du secteur de la nanotechnologie grâce à son tout nouvel Institut national de nanotechnologie (INN). Créé en 2001, l'INN est un établissement intégré et multidisciplinaire financé avec le concours de l'Université de l'Alberta et du gouvernement de l'Alberta. Les recherches de l'INN portent surtout sur l'intégration de dispositifs et de matériaux nanométriques dans des nanosystèmes complexes qui pourront interagir avec le monde extérieur. L'objectif à long terme consiste à découvrir « les règles de conception » de la nanotechnologie et à développer des plates-formes qui permettront de construire des nanosystèmes et des matériaux « programmables » qui pourront être utilisés à des fins précises. Quatre groupes de recherche distincts ont été créés : chimie interfaciale et matériaux; appareils à l'échelle nanométrique; assemblage supramoléculaire à l'échelle nanométrique; et théorie et modélisation des objets, des

capacités de recherche de pointe (infrastructure et capital humain), en développant de manière concertée des projets avec les entreprises de la grappe, en favorisant une intensification du réseautage et du partage des connaissances et en appuyant la participation des entreprises et des autres partenaires aux activités de la grappe.

- **Technologie de l'information (Nouveau-Brunswick)** – L'Institut de technologie de l'information du CNRC (ITI-CNRC) s'appuiera sur la vision du Nouveau-Brunswick qui souhaite devenir un chef de file mondial dans l'économie numérique du XXI^e siècle. Il demeurera le principal fournisseur de l'infrastructure et des programmes d'innovation qui font le lien entre les activités de R-D et la fabrication des produits novateurs au Nouveau-Brunswick. L'ITI-CNRC jouera aussi un rôle clé dans l'aide apportée aux partenaires pour définir leurs programmes de recherche et de commercialisation en vue d'atteindre les objectifs fixés pour la grappe. L'ITI-CNRC contribuera à créer un environnement qui incitera des entreprises à s'installer dans la région et à y demeurer.
- **Technologies océaniques (Terre-Neuve-et-Labrador)** – L'Institut des technologies océaniques du CNRC (ITO-CNRC) continuera de présider à la création d'une grappe en technologies océaniques en travaillant de concert avec les entreprises, les organismes publics et les universités. S'appuyant sur le Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique (PICA), l'ITO-CNRC a ouvert le Centre des entreprises en technologies océaniques (CETO), une plaque tournante conçue pour regrouper les principaux services (PME partenaires, PARI, ICIST et initiatives lancées dans le cadre de la grappe) afin de créer de nouvelles entreprises de développement économique et soutenir la croissance des entreprises du secteur des technologies océaniques. L'ITO-CNRC collaborera aussi avec Ocean Advance à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un plan d'action communautaire.
- **Sciences de la vie (Nouvelle-Écosse)** – L'Institut des biosciences marines du CNRC (IBM-CNRC) entreprendra un exercice formel d'établissement d'une carte routière technologique afin de favoriser une meilleure harmonisation de ses ressources avec la vision et les objectifs de la grappe technologique. Des plans sont en préparation afin d'établir un centre de commercialisation de l'Atlantique à l'installation de partenariat industriel de l'IBM-CNRC. Ce centre offrira des services de commercialisation à l'ensemble des milieux des sciences de la vie, y compris aux entreprises privées et aux projets les plus prometteurs émanant des activités de recherche menées dans la région.

– Institut du biodiagnostic du CNRC dans la région de l'Atlantique (IBD-CNRC Atlantique) – L'Institut, une installation satellite de l'Institut du biodiagnostic du CNRC (IBD-CNRC) dont l'administration centrale se trouve à Winnipeg, participe aussi au développement de la grappe en sciences de la vie en Nouvelle-Écosse. L'IBD-CNRC Atlantique continuera ses recherches conçues de calibre mondial qui visent des progrès dans l'évaluation, le diagnostic et le traitement des maladies et des troubles neurologiques. Il continuera aussi de transférer ses innovations dans le domaine de la technologie médicale, ce qui sera à l'avantage de tous les secteurs d'activité économique du Canada atlantique.

Favoriser une plus grande participation et un engagement plus marqué des partenaires au sein des grappes – Au cours de la période de planification, le CNRC s'inspirera de l'expérience acquise dans le cadre de l'évaluation de ses initiatives de grappes technologiques au Canada atlantique et mettra aussi sur ses succès actuels. En voici quelques exemples :

décision; adoption des pratiques exemplaires et des outils d'évaluation standard utilisés ailleurs dans le monde; équilibrage du portefeuille d'activités de transfert des technologies.

Priorité n° 3	Favoriser le développement de grappes technologiques viables afin de créer de la richesse et du capital social
Facteurs déterminants	Activité de programme : Recherche et développement Activité de programme : Soutien technologique et industriel (PARI-CNRC et ICIST-CNRC)
Résultats prévus (résultats attendus à long terme)	<ul style="list-style-type: none"> • Bâtit une base de recherche et de développement concurrentielle de nature à permettre le développement des grappes; • Crée un bassin important d'entreprises novatrices et de compétences dans les régions du Canada. • Stimuler la participation de la collectivité à l'édification des grappes technologiques grâce au leadership local et à des stratégies judicieuses. • Rehausser la qualité de vie par une productivité accrue et de nouvelles solutions technologiques dans le domaine de la santé, de l'industrie, de l'environnement, etc.
Indicateurs de rendement (pour évaluer les progrès accomplis dans la poursuite des résultats prévus)	<ul style="list-style-type: none"> • Taille des réseaux et degré d'interaction entre les partenaires de chaque grappe • Accroissement du nombre de projets de recherche conjoints, d'octrois de licences, de demandes conjointes de brevet, etc. • Formation de nouvelles entreprises (entreprises qui gravitent autour de la grappe, entreprises en incubation et en co-occupation, etc.) • Investissement effectué dans la grappe

Le CNRC est déterminé à accélérer la croissance des grappes technologiques communautaires partout au Canada. La stratégie du CNRC à cet égard s'appuie sur la mise en valeur des atouts locaux en déployant des programmes de R-D qui appuient les besoins de l'industrie locale; en fournissant des installations, du personnel dûment formé, des locaux d'incubation d'entreprise et d'autres services spécialisés à la fine pointe du progrès (PARI-CNRC, ICIST-CNRC) et en appuyant la mise en commun des atouts communautaires entre tous les principaux intervenants. Le CNRC a reçu de nouveaux crédits (110 millions de dollars au cours des cinq prochaines années) pour poursuivre la mise en œuvre de sa stratégie nationale de développement des grappes technologiques au Canada atlantique et demandera du financement supplémentaire en 2006-2007 pour la deuxième phase de son initiative dans l'Est, dans le Centre et dans l'Ouest du Canada. Le plus grand avantage qu'en tireront les Canadiens sera l'émergence de grappes technologiques concurrentielles à l'échelle mondiale, ce qui entraînera une augmentation de la productivité, la création d'emplois et l'expansion du commerce extérieur.

FAITS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

Stratégie: Se concentrer sur la croissance des grappes technologiques par des programmes et des partenariats ciblés de R-D en collaboration avec d'autres organismes de S-T.

Miser sur les succès de l'Initiative de l'Atlantique du CNRC, phase I – Le CNRC continuera de favoriser la croissance de ses grappes technologiques au Canada atlantique en maintenant des

Améliorer la gestion de la propriété intellectuelle du CNRC – En s'appuyant sur une étude comparative effectuée en 2003 sur les pratiques exemplaires en matière de gestion de la propriété intellectuelle (PI) dans les instituts du CNRC et dans d'autres organisations de recherche dominantes au Canada et à l'étranger, le CNRC entend continuer à renforcer la gestion de sa propriété intellectuelle. Le secteur STI travaillera avec les instituts afin de faciliter l'intégration des stratégies de gestion de la PI aux plans stratégiques des instituts. Voici quelques exemples précis d'activités qui seront menées : augmentation de l'importance accordée à la propriété intellectuelle de grande valeur et amélioration de l'analyse des débouchés sur les marchés; amélioration du marketing et de la communication des possibilités de transfert de technologies afin d'attirer de nouveaux partenaires commerciaux; amélioration des outils d'aide à la gestion et d'aide à la

Stratégie: Faciliter l'intégration des stratégies de gestion de la propriété intellectuelle dans les instituts.

Instituts de recherche du CNRC participants : L'ICIST-CNRC s'associe aux activités de rayonnement de tous les instituts du CNRC afin de promouvoir et d'offrir un ensemble intégré de services d'information scientifique et technique à l'appui des entreprises canadiennes.

Site Web : http://dist-cstnrc-cnrc.gc.ca/sti_f.stm

Indicateurs de rendement

- La cyberbibliothèque scientifique fédérale est opérationnelle en 2008.
- L'infrastructure scientifique du Canada est en place en 2007.
- Une infrastructure d'édition scientifique viable est en place pour appuyer les communications savantes au Canada d'ici 2010.
- Les services de l'ICIST à l'appui des activités de commercialisation sont offerts dans toutes les régions du Canada d'ici 2007.
- Une alliance nationale est formée afin d'inclure des membres clés des milieux de l'information STM au Canada d'ici 2010.

Résultats prévus

- Une infrastructure d'information nationale intégrée offrant un accès continu et permanent aux sources d'information scientifique, technique et médicale, et aisément accessible à tous les Canadiens.
- Des systèmes novateurs et robustes d'édition scientifique qui permettront aux chercheurs et aux entrepreneurs de faire avancer les connaissances et de les exploiter.
- L'exercice d'un leadership dans le domaine de l'information scientifique, technique et médicale (STM) dans toutes les collectivités du Canada de manière à devenir un atout national dans le domaine de l'innovation.
- Des services d'information qui contribuent au succès des activités de commercialisation partout au Canada.

Ressources financières

2006-2007	2007-2008	2008-2009
47,8 millions de dollars	46,8 millions de dollars	46,8 millions de dollars

Les entreprises qui occupent des locaux dans les installations de partenariat industriel du CNRC sont une clientèle privilégiée et elles recevront par conséquent des services bonifiés pour appuyer leurs activités de recherche et de développement.

Stratégie: Contribuer à la priorité que le Canada accorde à la commercialisation en augmentant la capacité de l'industrie de générer et d'appliquer de nouvelles idées et de favoriser les applications commerciales de la S-T.

Le CNRC étudie actuellement comment il pourrait élargir ses programmes de soutien industriel reconnus à l'échelle internationale et miser sur ceux-ci ainsi que sur ses programmes de R-D pour contribuer au renforcement global des efforts de commercialisation du Canada. – De plus, le CNRC continue à soutenir la croissance des grappes technologiques un peu partout au pays, en ayant la commercialisation comme principe directeur. Dans l'exécution de cette stratégie, le CNRC entend miser sur les points forts des secteurs public et privé à l'échelle nationale, régionale et communautaire.

Stratégie: Accroître le savoir de l'industrie par la collecte et la diffusion d'information scientifique, technique et médicale, et par des services de veille technologique.

Pleins feux sur le programme – Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST-CNRC) : Mettre l'information au service de l'innovation

Description : L'Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST-CNRC) est la bibliothèque scientifique nationale du Canada et la plus importante source d'information scientifique, technique et médicale (STM) en Amérique du Nord. Par l'entremise des Presses scientifiques du CNRC, son organe d'édition, l'ICIST-CNRC est aussi le plus important éditeur d'ouvrages scientifiques au Canada.

Plans : Le Plan stratégique de l'ICIST-CNRC pour 2005-2010 énonce la vision de l'institut qui consiste à être un chef de file dans l'exploitation de l'information scientifique pour créer de la valeur au bénéfice des Canadiens. Sa mission est de faire progresser la recherche et l'innovation en offrant une information de grande valeur et des services d'édition dans le domaine de la science, des technologies et de la médecine.

- L'ICIST-CNRC créera de la valeur pour les Canadiens en améliorant la diffusion de l'information scientifique de trois manières :
- Il mettra en place une « infostucture » intégrée pour le stockage et l'extraction des données scientifiques sur support électronique, mettant en oeuvre des outils de recherche et d'analyse intelligents. Les partenariats joueront un rôle clé dans le développement de ce système.
- Il établira une infrastructure d'édition dans le domaine scientifique en s'appuyant sur des méthodes d'examen par les pairs, d'édition et de publication en ligne qui raccourciront les délais entre les découvertes et la publication des articles en faisant état, sans pour autant sacrifier la qualité des documents produits.
- Il offrira des services de soutien à la commercialisation et aux PME comme des services de veille technologique concurrentielle et des analyses des brevets, soit de l'information « utile » sur le plan juridique.

<p>Ressources financières</p> <p>Miser sur le succès du programme pilote de veille technologique concurrentielle : Le PARI-CNRC et l'ICIST-CNRC continueront de développer des services de veille technologique concurrentielle pour être en mesure d'offrir des conseils stratégiques de qualité supérieure aux participants aux grappes technologiques de l'Atlantique et de maximiser le rendement des investissements du CNRC. Par exemple, le PARI-CNRC et l'ICIST-CNRC s'efforcent actuellement de s'adjoindre les services d'un analyste technique commercial à St. John's (Terre-Neuve) et d'intégrer des conseils de veille technologique concurrentielle au portefeuille de services offerts par le PARI-CNRC aux entreprises de l'Atlantique et du Nunavut. L'ICIST-CNRC et le PARI-CNRC travaillent également de concert pour offrir des services de veille technologique concurrentielle aux PME dans d'autres régions du Canada. Le PARI-CNRC s'est doté à l'intérieur d'une capacité de veille technologique concurrentielle et, dans le cadre d'une prochaine étape, il intégrera l'information recueillie à la planification stratégique et aux stratégies commerciales des entreprises clientes.</p>		
2006-2007	143,3 millions de dollars	163,9 millions de dollars
2007-2008		164,1 millions de dollars
2008-2009		

Résultats prévus : - Accroître la capacité d'innovation des PME canadiennes.
- Accélérer la croissance des PME canadiennes.

Indicateurs de rendement

Résultats immédiats

- Augmentation des qualifications, des connaissances et des compétences des PME canadiennes
- Amélioration des pratiques de gestion des PME canadiennes
- Augmentation et amélioration des services d'innovation et d'aide aux PME
- Resserrement des liens stratégiques pour les PME canadiennes

Résultats à moyen terme

- Accroissement de la capacité d'innovation des PME canadiennes
- Amélioration des résultats financiers des PME canadiennes
- Augmentation du nombre de PME capables de commercialiser avec succès leurs technologies
- Augmentation de la productivité des PME
- Amélioration de l'infrastructure d'innovation canadienne

Résultats à long terme

- Prospérité accrue du Canada grâce à l'innovation technologique
- Stimulation de l'innovation au sein des PME canadiennes

Instituts du CNRC participants : Le PARI-CNRC collabore avec tous les instituts du CNRC afin d'appuyer les projets technologiques qui répondent aux besoins des PME et qui sont conformes aux visées technologiques des différents instituts.

<p>Plans : Les PME qui s'engagent dans des activités de R-D hautement risquées et technologiquement avancées sont confrontées à des difficultés dont la complexité va en augmentant. Le PARI-CNRC aidera</p>
<p>Description : Le PARI-CNRC est le programme que le CNRC offre aux PME canadiennes en matière d'innovation et de technologie. Créé il y a presque 60 ans, ce programme a élargi son objectif stratégique qui au départ se limitait à transférer des technologies et qui consiste aujourd'hui à accroître la capacité d'innovation des PME canadiennes. Aujourd'hui, le PARI-CNRC offre aux PME axées sur la technologie des services complets d'aide à l'innovation dans pratiquement tous les secteurs industriels essentiels au développement économique actuel et futur du Canada.</p>

<p>Pleins feux sur le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI-CNRC) : Assurer la croissance des PME grâce à l'aide à l'innovation et au savoir-faire</p>
<p>Stratégie: Accroître la capacité d'innovation des petites et moyennes entreprises (PME) afin d'amener celles-ci au statut de moyennes entreprises (ME).</p>

FAITS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

À l'appui de la priorité qu'accorde le gouvernement du Canada à la commercialisation, le secteur Soutien technologique et industriel (STI) travaillera en étroite collaboration avec le secteur Recherche et développement du CNRC afin d'accroître la commercialisation des fruits de la recherche par l'octroi de licences d'exploitation de ses technologies; la prestation de services de précommercialisation, de mentorat et de veille concurrentielle aux entreprises canadiennes; l'accès à des réseaux nationaux et internationaux cruciaux; la diffusion du savoir et des compétences et l'aide offerte aux entreprises dans la création de nouveaux produits ou de nouvelles technologies. En outre, le portefeuille collaborera avec des partenaires clés à l'élaboration d'initiatives stratégiques visant à accélérer la commercialisation des nouvelles technologies et à en accroître la compétitivité. Le secteur STI contribuera à alimenter la croissance et à stimuler la capacité d'innovation des PME et continuera à rationaliser ses méthodes de gestion de la propriété intellectuelle et de transfert des technologies.

<p>Priorité n° 2</p>	<p>Soutien technologique et industriel : servir de catalyseur à l'innovation industrielle et à la croissance</p>
<p>Facteur déterminant</p>	<p>Activité de programme : Soutien technologique et industriel</p>
<p>Résultats prévus (résultats attendus à long terme)</p>	<ul style="list-style-type: none">• Création de nouvelles entreprises technologiques• Accès à des nouvelles technologies par les entreprises canadiennes• par l'obtention de brevets et l'octroi de licences• Augmentation de la capacité d'innovation des entreprises• Meilleure diffusion du savoir• Aide à l'industrie canadienne
<p>Indicateurs de rendement (pour évaluer les progrès accomplis dans la poursuite des résultats prévus)</p>	<ul style="list-style-type: none">• Transfert de technologie• Diffusion de savoir• Personnel hautement qualifié au Canada• Succès des clients• Retombées économiques, sociales et environnementales

Pour maintenir ce rang, le Canada devra s'assurer que ses scientifiques continuent d'avoir accès

aux plus récentes installations et données.

Mise en œuvre de la phase II du PLT

Les installations de recherche en astronomie deviennent de plus en plus perfectionnées et prennent une envergure croissante, ce qui exige de la part de nombreux partenaires des compétences spécialisées et un financement qu'aucun pays à lui seul ne pourrait fournir. Habituellement, ces installations exigent des engagements de très longue durée, d'abord au cours des étapes de la conception et de la construction, qui peuvent durer de 10 à 15 ans, et ensuite pendant toute la durée de vie utile du télescope, soit 20 ans ou plus. Publié en 2000, le Plan à long terme pour l'astronomie et l'astrophysique au Canada décrit des initiatives généralement complémentaires qui proposent un ensemble de défis réalistes aux astronomes canadiens. Il comprend aussi des recommandations à l'égard de projets internationaux importants pour le Canada. En 2004, un groupe d'astronomes de réputation internationale a procédé à un examen à moyen terme afin d'établir si le PLT avait conservé sa pertinence et de cerner les grandes priorités du Canada en astronomie. Tout en établissant une liste des priorités parmi les projets à venir exigeant des ressources additionnelles, le Comité d'examen à moyen terme (CEMT) a reconnu la valeur des accords actuels et a insisté sur la difficulté qu'éprouve le CNRC à respecter ses engagements internationaux. L'élargissement des activités, les fluctuations des taux de change et l'inflation ont en effet obligé le CNRC à majorer sa contribution en vertu des accords internationaux de gestion des télescopes.

Le PLT de 2000 proposait la participation du Canada à trois projets d'observatoires terrestres. À ce jour, le Canada s'est engagé formellement à participer. Le CNRC a en effet signé au nom du Canada deux accords l'engageant à participer à ce projet dont la construction sera étalée sur dix ans. En 2006-2007, le CNRC entreprendra l'évaluation de la mise en œuvre des activités du CNRC prévues dans la phase I du PLT ayant reçu des crédits pour la période de 2002-2003 à 2006-2007. De nouveaux crédits seront nécessaires pour que le CNRC puisse payer sa part de la phase II des activités prévues dans le PLT et respecter ainsi ses obligations internationales dans le cadre du projet ALMA et se doter de l'infrastructure nécessaire pour appuyer cette initiative et obtenir un financement permanent pendant toute la durée des accords visant les télescopes internationaux.

Les milieux canadiens de l'astronomie sont aussi confrontés à des pressions financières au moment où on envisage la participation du Canada à la construction de deux autres installations terrestres proposées dans le PLT : un observatoire optique de la nouvelle génération, soit le télescope de trente mètres (TMT), et le Square Kilomètre Array (SKA), une installation de radioastronomie de la nouvelle génération. Le TMT et le SKA sont des projets dont la promotion est assurée par l'Association of Canadian Universities for Research in Astronomy (ACURA). Le CNRC et ACURA ont collaboré au maintien de l'intérêt des milieux scientifiques et industriels canadiens pour ces projets. La construction du TMT devrait commencer en 2007 et l'élaboration des plans du SKA s'amorcera en 2006. Une décision devra être prise à savoir si le Canada reste un partenaire à part entière de la construction et de l'exploitation du TMT et du SKA, et le cas échéant, des sources de financement devront être trouvées.

en vertu de la norme ISO 17025 pour tous ses services d'étalonnage et de mesure. L'IENM jouera également un rôle clé au sein du comité technique de l'ISO nouvellement créé dans le domaine de la nanotechnologie. La participation aux discussions initiales visant à créer une métrologie adaptée aux nanotechnologies sera essentielle pour que l'IENM puisse informer l'industrie canadienne des enjeux dans ce domaine.

Codes du bâtiment axés sur les objectifs – clarté, souplesse et uniformité – L'Institut de recherche en construction du CNRC (IRC-CNRC), par l'entremise du Centre canadien des codes, s'assure que les meilleures connaissances disponibles en provenance du Canada et d'ailleurs dans le monde sont mises à contribution dans l'élaboration du *Code national du bâtiment*. En partenariat avec les provinces et territoires, l'Institut a publié vers le milieu de 2005 de nouveaux modèles de codes axés sur les objectifs qui visent à faciliter l'utilisation de solutions novatrices susceptibles de réduire les coûts de construction tout en respectant les attentes de la société en matière de santé, de sécurité et d'accessibilité. Ces codes permettront d'uniformiser la réglementation de la construction au Canada. Dans un effort connexe déployé à l'échelle nationale, l'IRC-CNRC continuera de collaborer avec la Fédération canadienne des municipalités afin d'ajouter des pratiques exemplaires au *Guide national pour des infrastructures municipales durables* (IntraGuide).

Miser sur les partenariats pour la réalisation des grands projets scientifiques – TRIUMF (Tri-University Meson Facility) – TRIUMF représente l'un des principaux investissements du Canada dans les grands projets scientifiques. Cette installation comprend des laboratoires de calibre mondial pour la recherche en physique subatomique, en physique nucléaire, en astrophysique nucléaire, en sciences de la vie et en recherche sur la matière condensée. Elle encourage le transfert des technologies développées dans ses laboratoires vers le marché. Le CNRC finance cette installation au nom du gouvernement canadien en vertu d'un accord de contribution. TRIUMF en est actuellement à la première année de son plan quinquennal de 2005 à 2010, ayant obtenu sur cinq ans des crédits totalisant 222 millions de dollars. TRIUMF essaie également d'obtenir des crédits additionnels d'autres sources afin de financer son ambition de devenir un centre de développement et d'analyse des données générées par le détecteur ATLAS.

Stratégie: Poursuivre la mise en œuvre du Plan à long terme pour l'astronomie et l'astrophysique au Canada.

L'Institut Herzberg d'astrophysique du CNRC (IHA-CNRC) joue un rôle unique dans la mise en œuvre du Plan à long terme pour l'astronomie et l'astrophysique au Canada (PLT), la **stratégie nationale de recherche en astronomie** – Non seulement l'IHA-CNRC gère-t-il les observatoires nationaux d'astronomie, mais il permet aussi aux chercheurs canadiens d'avoir accès aux installations internationales et notamment au Télescope Canada-France-Hawaii (TCFH), au Télescope James Clerk Maxwell (TJCM) et aux télescopes Gemini. Par ailleurs, l'IHA-CNRC offre des services de gestion et de traitement de données aux astronomes du monde entier afin de mettre à leur disposition l'information la plus récente. La participation du Canada à ces initiatives internationales a permis aux astronomes canadiens d'être des chefs de file dans ce domaine. En fait, selon une étude effectuée en 2005 par l'Institut for Scientific Information, les chercheurs canadiens sont ceux qui le plus souvent cités dans les publications spécialisées en astronomie.

Harmoniser les étalons de mesure internationaux – L'Institut des étalons nationaux de mesure du CNRC (IENM-CNRC) est l'Institut national de métrologie du Canada (INM). À ce titre, il fixe les étalons et les méthodes de mesure, ce qui a des retombées directes sur les échanges commerciaux internationaux des entreprises canadiennes. L'IEIM-CNRC joue un rôle vital dans l'accès qu'ont les entreprises canadiennes aux marchés mondiaux en abattant les obstacles tarifaires. En collaboration avec le Conseil des normes du Canada, l'Institut offre des services d'évaluation et d'homologation des capacités de mesure précise aux laboratoires canadiens qui, à leur tour procèdent à 150 000 étalonnages par année, surtout pour le compte de sociétés manufacturières canadiennes. Plus de 30 employés de l'IEIM-CNRC sont maintenant habilités à effectuer des vérifications ISO/IEC en leur qualité d'employés appartenant au Service d'évaluation des laboratoires d'étalonnage (CLAS), organisme qui procède à l'homologation des laboratoires canadiens qui sollicitent une homologation en vertu de la norme ISO/IEC 17025. Au cours de la période de planification, l'IEIM-CNRC accélérera ses progrès en vue d'obtenir une homologation

Stratégie: Appuyer l'industrie canadienne et les milieux de la recherche en élaborant des codes et des normes et en investissant dans l'infrastructure de R-D.

Assurer le développement durable grâce à l'océanologie – Les océans du Canada constituent une ressource stratégique d'importance primordiale pour l'humanité, l'environnement et l'industrie. Faisant partie intégrante des systèmes climatiques et des sources d'approvisionnement alimentaire mondiales, ils constituent une riche source d'énergie et de ressources médicales et minérales. L'Institut des technologies océaniques du CNRC (ITO-CNRC) travaille à l'intégration de technologies de pointe dans le but de découvrir des solutions novatrices dans des dossiers comme la sécurité et l'efficacité du transport maritime, les activités d'exploration et de forage en mer, et les autres activités humaines sur les océans. L'ITO-CNRC et les autres instituts et centres possèdent d'énormes capacités de recherche dans la gestion des océans, l'océanologie côtière et le génie côtier qu'ils ont mis au service de l'ambitieux Plan d'action du Canada pour les océans (PACO). En 2005, le Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC (PARI-CNRC) a reçu des crédits étalés sur deux ans en vertu du PACO afin de contribuer aux efforts de réseautage dans le domaine de l'océanologie et des technologies océaniques. Ces crédits ont permis la création du Partenariat pour les sciences et les technologies des océans (PSTO), une organisation sans but lucratif fédérale qui facilitera la création de liens à l'échelle nationale entre les réseaux régionaux sur les océans. Avec un appui approprié, ces liens mèneront à un meilleur partage de l'information au moment opportun, faciliteront la sensibilisation de la population et la démonstration de nouvelles technologies, et permettront la création de nouveaux partenariats et d'entreprises conjointes.

L'élaboration de codes pour la mise en place d'infrastructures municipales durables, l'application des biotechnologies à la restauration des terres et des eaux contaminées, et le développement d'une infrastructure nouvelle à l'appui du secteur canadien de l'aérospatiale (Laboratoire des turbines à gaz de l'IRA-CNRC). On travaille actuellement à l'élaboration d'un programme horizontal sur les technologies de développement durable afin de profiter des possibilités d'avenir définies en ce domaine dans le cadre du Projet de renouvellement du CNRC. Le CNRC continuera de participer au Programme de recherche et de développement énergétiques et à la Stratégie en sciences et en technologies énergétiques de Ressources naturelles Canada afin de s'assurer que les activités qu'il planifie seront conformes aux priorités fédérales.

¹²En tant qu'établissement public mentionné à l'annexe II de la Loi sur la gestion des finances publiques, le CNRC n'est pas assujéti aux modifications apportées en 1995 à la Loi sur le vérificateur général exigeant l'adoption d'une stratégie de développement durable. Le CNRC s'est malgré tout doté d'une politique de gestion environnementale pour s'assurer que ses activités sont conformes aux principes du développement durable. Le CNRC favorise l'intégration des stratégies et des pratiques de développement durable partout au Canada ainsi que des procédés novateurs des PME canadiennes.

Continuer d'appuyer l'engagement canadien de réduire ses émissions de gaz à effet de serre et à améliorer la qualité de l'environnement¹² – Un certain nombre d'instituts de recherche et de programmes du CNRC mettent leur savoir et leurs compétences au service des recherches sur les changements climatiques, l'énergie, l'environnement et le développement durable. Parmi les projets de cette catégorie, mentionnons le Programme de piles à combustible et d'hydrogène du CNRC, auquel participent l'Institut d'innovation en piles à combustible du CNRC (IIPC-CNRC) et cinq autres instituts; les travaux sur les nouveaux matériaux et les méthodes écoénergétiques de fabrication; le développement par l'IRC-CNRC de nouveaux matériaux de construction et

Stratégie: Assurer le développement durable par des recherches dans le domaine de l'environnement, de la gestion des océans, de l'océanologie côtière et du génie côtier.

<p>Indicateurs de rendement</p> <p>Intendance</p> <ul style="list-style-type: none"> • Progrès accomplis dans le cadre du programme et communication des résultats scientifiques. • Degré d'intégration atteint par les instituts de recherche du CNRC dans la création de programmes et d'activités de recherche; degré de collaboration atteint avec les partenaires du CNRC venant des milieux universitaires, d'autres ministères fédéraux et de l'industrie. • Retombées économiques • Analyses et sondages faisant état des redevances versées, des brevets obtenus, des licences octroyées, des entreprises dérivées créées et des transferts de technologies effectués (peuvent être mesurées uniquement à moyen ou à long terme). • Outre les commentaires recueillis sur le site Web, l'IGS-CNRC organisera une séance du programme Partenariats pédagogiques. Cette séance visera à offrir aux élèves d'écoles secondaires locales une meilleure compréhension de la manière dont le CNRC contribue à l'avancement de la recherche en génomique et en santé au Canada. <p>Instituts de recherche du CNRC participants (2006-2007) : IRB-CNRC, ITI-CNRC, IBD-CNRC, IBM-CNRC, ISB-CNRC, IBP-CNRC, ISSM-CNRC, IMI-CNRC, INN, ISM-CNRC</p> <p>Site Web : http://ghi-igs.ncr-cnrc.gc.ca/</p>	
---	--

Pleins feux sur le programme – Initiative en génomique et en santé du CNRC (IGS) : S'attaquer aux problèmes sociaux et économiques par des recherches intégrées en génomique et en santé.

Description : Le CNRC mène à lui seul plus de la moitié de la recherche fédérale en biotechnologie et il est un protagoniste de la Stratégie canadienne en matière de biotechnologie (SCB). Il contribue notamment aux importants progrès de la recherche en génomique, en protéomique et en santé accomplis dans le cadre de l'IGS, lancée en 1999 pour accroître les capacités du CNRC en génomique et en sciences de la santé. Intégrer les capacités de recherche du CNRC et contribuer aux efforts nationaux de recherche en génomique et en santé en collaboration avec d'autres ministères fédéraux, des entreprises et des universités. L'IGS-CNRC regroupe actuellement six programmes diversifiés de recherche en biotechnologie de grande envergure s'appuyant sur trois plates-formes technologiques différentes (biopuces, séquençage de l'ADN et protéomique). L'IGS-CNRC est la plus importante initiative de recherche horizontale à laquelle participe le CNRC et met à contribution dix des instituts du CNRC et plus de 400 employés.		
Plans : En 2006-2007, l'IGS-CNRC entrera dans la deuxième année de sa troisième phase. Les participants continueront de concentrer leurs activités dans six programmes de recherche axés sur le diagnostic, le traitement et la prévention des maladies humaines et animales; le développement de technologies de détection des agents pathogènes, l'avancement des nouvelles technologies de soins cardiaques et la production de cultures agricoles viables sur le plan commercial. Le CNRC a procédé aux dernières étapes de l'évaluation de l'initiative en génomique et en santé (IGS) en 2005-2006. Les résultats de cette étude serviront à une évaluation élargie de l'initiative interministérielle de recherche et de développement en génomique en 2005-2006 et 2006-2007. Le CNRC dirige ce processus d'évaluation au nom des six ministères participants.		
Processus reconnu d'administration et de gouvernance du programme : Le CNRC s'est engagé à adopter des pratiques efficaces dans l'administration de son programme et grâce aux leçons tirées des deux premières phases de l'IGS-CNRC, il a perfectionné son processus concurrentiel de sélection des projets pour la troisième phase. Toutes les propositions ont été examinées par un groupe d'experts de l'extérieur comprenant des représentants du secteur privé qui en a établi la qualité et la pertinence. Le CNRC applique des critères de sélection qui favorisent l'intégration des capacités de recherche de ses différents instituts, qui stimulent la collaboration avec des partenaires de l'extérieur, d'autres ministères fédéraux, des universités et des entreprises et qui mettent en valeur le potentiel commercial des innovations. Le CNRC a également institué un cadre administratif formel qui est appliqué à tous les programmes de l'IGS et il exerce un suivi strict sur les progrès accomplis en s'appuyant sur une liste d'indicateurs et de produits à livrer très précise. Les progrès seront évalués tous les trimestres et tous les ans. Un nouveau modèle global de gouvernance a été mis au point pour la troisième phase de l'IGS-CNRC afin de s'assurer que les différentes responsabilités ont été précisées et comprises. Approuvée par le Comité de la haute direction, la structure de gouvernance de l'IGS-CNRC est présentée comme un modèle pour les programmes horizontaux du CNRC.		
Ressources financières		
2006-2007	11 millions de dollars	Des crédits annuels de 6 millions de dollars sont conditionnels à leur renouvellement par le Conseil du Trésor.
2007-2008	11 millions de dollars	
2008-2009*	11 millions de dollars	
Résultats prévus : L'IGS-CNRC vise cinq grands objectifs : <ul style="list-style-type: none"> • Créer une base de connaissances en génomique qui contribuera à la compétitivité du Canada au 		

de santé publique aux sciences neurologiques et à la glycobiologie. Il tentera entre autres de réduire l'incidence des maladies liées au vieillissement et des maladies infectieuses en développant notamment un vaccin efficace contre la maladie d'Alzheimer et en effectuant des recherches sur des thérapies neurologiques possibles dans le cadre d'un programme de neuroglycobio. L'institut poursuivra également sa collaboration avec Dow AgroSciences pour réduire la charge d'agents pathogènes d'origine alimentaire chez les animaux et ce faisant, contribuera à la sécurité de l'approvisionnement mondial en viande.

Contribuer à la sécurité nationale – Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (IRTC) – En mai 2002, à la suite des événements du 11 septembre 2001, le gouvernement du Canada a octroyé 170 millions de dollars au ministère de la Défense nationale (Recherche et développement pour la Défense Canada) afin d'aider le Canada à réagir à d'éventuels incidents chimiques, biologiques, radiologiques ou nucléaires (CBRN) au moyen de l'initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (IRTC). Le CNRC dirige un des projets menés dans le cadre de cette initiative et participe à trois autres. En partenariat avec l'Institut Steacie des sciences moléculaires (ISSM-CNRC), l'Université Laval, Santé Canada et RDDC Suffield, l'IMI-CNRC concevra et fabriquera des substrats et des dispositifs en plastique permettant des manipulations micromagnétiques à des fins de détection.

Intégrer la recherche et l'innovation en nanotechnologie – Les activités de recherche en nanotechnologie du CNRC ciblent trois grands domaines d'application où elles auront des retombées directes sur la compétitivité du Canada : nouveaux matériaux et revêtements; dispositifs quantiques pour les systèmes informatiques et de communications de la prochaine génération, et nouveaux dispositifs à structure nanométrique en photonique, en biologie et dans le secteur des capteurs. Par exemple, l'Institut de recherche en construction (IRC-CNRC) se sert actuellement des recherches effectuées dans le secteur de la nanotechnologie pour améliorer les technologies de coulage du béton et ainsi accroître la durabilité du milieu bâti. Dans d'autres domaines, l'Institut des matériaux industriels (IMI-CNRC) procède à des recherches sur de nouvelles méthodes de fabrication de nanomatériaux qui s'appuient sur les travaux de son installation de prototypage en nanolithographie. Cette installation de R-D et de prototypage aidera les entreprises à commercialiser des produits novateurs.

Pour établir ses compétences et exploiter à fond ses ressources et son savoir, le CNRC élaborera un programme horizontal de nanotechnologie qui accentuera l'intégration de ce savoir-faire au sein de l'organisation et facilitera les projets conjoints avec des partenaires de l'extérieur, y compris les autres ministères, les universités et les entreprises. Les responsables de ce programme travailleront en étroite collaboration avec un réseau naissant de nanotechnologie en voie de développement autour de l'Institut national de nanotechnologie (INN) et dans lequel des centres spécialisés en nanotechnologie de partout au Canada se sont regroupés pour partager de l'information et faciliter le lancement d'entreprises conjointes. Ce programme devrait non seulement accroître la capacité canadienne en nanotechnologie, mais il deviendra une véritable pépinière de jeunes talents intéressés à se lancer dans ce nouveau secteur important. Dans le contexte de son Projet de renouvellement, le CNRC sélectionnera un nombre limité de projets sur lesquels il se concentrera dans la première année et son programme prendra ensuite de l'ampleur sur une période de cinq ans. Les projets seront interdisciplinaires et feront appel à de nombreux collaborateurs.

Appuyer le leadership du Canada dans le secteur des piles à combustible – Le Programme de piles à combustible et d'hydrogène mobilise les compétences canadiennes en ce domaine ainsi que les équipes de recherche du réseau d'instituts du CNRC, présentent un peu partout au Canada. Une somme totale de 6,2 millions de dollars sur cinq ans (de 2003-2004 à 2007-2008) a été allouée au CNRC et sera affectée à son Programme sur les piles à combustible et l'hydrogène, une initiative horizontale clé du CNRC. En 2005-2006, 12 projets proposés par six instituts du CNRC ont été approuvés. Ils constitueront la pierre angulaire de l'effort de recherche au cours de la période de planification. Chaque institut participant travaillera avec des fournisseurs régionaux de R-D, des universités, des organismes publics et des entreprises locales afin d'appuyer le développement de grappes régionales dans le domaine des piles à combustible. En regroupant tous les efforts déployés par les instituts dans un programme national afin de mieux les coordonner, le CNRC contribuera à bâtir une industrie des piles à combustible vigoureuse au Canada.

L'institut d'innovation en piles à combustible (IIPC-CNRC) jouera un rôle clé dans la recherche sur les piles à combustible et l'hydrogène en développant les piles à combustible à membrane à électrolyte polymère et les piles à combustible à oxyde solide de la prochaine génération. Ses efforts visent surtout à réduire le coût de fabrication des piles à combustible et à accroître leur fiabilité et leur durabilité. Le Centre de technologie de l'IIPC-CNRC et son centre de réseautage et d'incubation d'entreprises feront aussi la démonstration de technologies intégrées et seront le siège de partenariats entre l'industrie, les universités et les organismes publics de recherche. Les projets de l'ITPCE-CNRC dans le domaine des piles à combustible se concentreront sur les polymères, l'ingénierie virtuelle des piles à combustible, les nouveaux matériaux qui permettraient la construction d'une pile à combustible à oxyde solide à température intermédiaire et sur les électrocatalyseurs. Au total, ces activités de recherche intégrées représentent une aide annuelle de plus de 13 millions de dollars au secteur canadien des piles à combustible et de l'hydrogène.

Intensifier les synergies dans le secteur de la biofabrication et de la biotransformation – En août 2005, l'institut de recherche en biotechnologie (IRB-CNRC) et la société Laborium^{MC} Biopharma Inc. ont renouvelé leur alliance stratégique en vue d'offrir des services complémentaires en biofabrication. L'entreprise construira une installation répondant à la norme cGMP dans les locaux de l'IRB-CNRC et y fabriquera des protéines thérapeutiques de phases I et II. L'IRB-CNRC procédera à des recherches additionnelles en vue d'élaborer et de mettre en œuvre des méthodes de biofabrication et offrira de la formation aux spécialistes des procédés biotechnologiques de l'entreprise. L'institut collaborera également avec l'Université McGill et le Collège John Abbott à la formation et au perfectionnement d'une main-d'œuvre spécialisée en biofabrication pour le Canada. Ces deux établissements prévoient lancer un programme d'études en procédés biotechnologiques. Pour sa part, l'IRB-CNRC formera des spécialistes dans ses installations de bioprocédés.

Améliorer la santé des Canadiens : vaccins, immunologie et maladies neurodégénératives – S'appuyant sur les succès de son vaccin contre la méningite C destiné aux personnes de tout âge, l'institut des sciences biologiques (ISB-CNRC) continuera de s'attaquer à d'importants problèmes

structures et de la performance des matériaux, et de la recherche en vol. Le Centre des technologies de fabrication en aérospatiale du CNRC (CTFA-CNRC) travaille en collaboration avec des PME à la conception et à la mise en œuvre des méthodes de fabrication de la prochaine génération qui présentent un potentiel important de réduction des coûts. Le Laboratoire des turbines à gaz du CNRC (LTG-CNRC) effectue de la recherche sur les technologies liées à la propulsion et aux turbines à gaz terrestres.

Positionner l'industrie canadienne comme un acteur clé dans le secteur de la fabrication de pointe – La collaboration avec les partenaires des secteurs industriel, universitaire et public dans le domaine de la fabrication virtuelle et reconfigurable et celui de la fabrication de forme libre et de précision continuera de faire partie des priorités de l'Institut des technologies de fabrication intégrée (ITFI-CNRC). Ces efforts visent à aider les entreprises canadiennes à développer et à commercialiser partout dans le monde de nouveaux systèmes de fabrication de pointe et des technologies intégrées qui seront utilisées dans les secteurs de l'automobile, de l'aérospatiale, des appareils médicaux et électroniques, de la machinerie et de l'équipement. L'Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement (ITPCE-CNRC) maintiendra ses deux grandes orientations de recherche, soit les méthodes axées sur l'efficacité énergétique et les matériaux axés sur les solutions ciblant plus particulièrement trois applications industrielles : les sables bitumineux, les piles à combustible et les bioproduits. L'Institut des matériaux industriels (IMI-CNRC) continuera de concentrer ses efforts de recherche et de développement dans le secteur du formage et de la transformation des matériaux, et mettra ses laboratoires à la disposition d'entreprises novatrices en plus de leur donner la possibilité de participer à des partenariats.

Réduire les risques et les coûts des entreprises qui travaillent au développement des technologies de l'information et des communications de la prochaine génération – À l'Institut de technologie de l'information (ITI-CNRC) et à l'Institut des sciences des microstructures (ISM-CNRC), des chercheurs travaillent actuellement à la mise au point de technologies habilitantes qui répondront aux exigences de traitement, de transmission, de saisie et d'affichage de l'information du matériel informatique et des logiciels de l'avenir (sonde Pathfinder, imagerie tridimensionnelle). Les employés des deux instituts participent aux travaux de plus de 100 comités nationaux, mettant à contribution leurs compétences dans le cadre de programmes financés par l'administration fédérale et notamment par le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG), PRECARN et CANARIE.

Le projet du Centre de recherche en technologies langagières (CRTL), mené par l'ITI-CNRC en collaboration avec l'Université de Québec en Outaouais, Développement économique Canada pour les régions du Québec (DEC) et le Bureau de la traduction, en est maintenant à la phase d'établissement de sa capacité. La construction d'un immeuble qui logera les partenaires du CRTL, notamment le groupe des technologies langagières de l'ITI-CNRC, est en cours. Cofinancée par le gouvernement provincial et DEC, la construction de cet immeuble devrait prendre fin en 2006. Le CRTL met l'accent sur le développement de nouvelles technologies liées à la traduction, à la gestion des contenus multilingues, à la formation linguistique et au traitement de la voix. Le projet PORTAGE constituera l'une des activités clés en 2006-2007. Ce projet vise à développer un logiciel à la fine pointe de la technologie afin de permettre la traduction informatisée d'une langue humaine à une autre.

Contribution des activités de programme aux plans et priorités du CNRC

Priorité n° 1	Recherche et développement pour le Canada : économie, environnement, santé et sécurité	Activité de programme : Recherche et développement
Facteur déterminant		
Résultats prévus (résultats attendus à long terme)	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership dans des domaines de recherche nouveaux et émergents • Excellence en R-D et en innovation • Gérance des grandes infrastructures de S-T • Contribution aux stratégies et aux initiatives fédérales • Recherche engendrant des retombées pour les Canadiens • Harmonisation des normes internationales • Création de nouvelles alliances internationales en S-T 	
Indicateurs de rendement (pour évaluer les progrès accomplis dans la poursuite des résultats prévus)	<ul style="list-style-type: none"> • Transferts de technologies (brevets, licences) • Nombre d'entreprises dérivées (par essaimage et par transfert) • Articles publiés dans des revues scientifiques à comité de lecture, des comptes rendus de conférence et des rapports techniques • Comparaison des taux de citation • Subventions extérieures • Leadership et contribution aux initiatives horizontales fédérales • Réseaux de chercheurs et centres d'excellence • Nombre et valeur des accords de collaboration internationaux 	

Le secteur Recherche et développement participera aux efforts déployés dans les domaines prioritaires pour le Canada grâce à ses principaux atouts : les instituts de recherche et les centres d'innovation s'intéressant à des domaines technologiques importants pour le Canada; la création de richesse par le transfert du savoir et des technologies; la poursuite d'activités intégrées de recherche de pointe dans les domaines interdisciplinaires en émergence; la création de retombées économiques et sociales pour les Canadiens. L'appui constant à l'industrie canadienne et aux milieux de la recherche par l'élaboration de codes et de normes, l'accès aux installations nationales et la gérance des grands projets scientifiques du Canada demeureront un des fondements sous-jacents à l'accès aux marchés mondiaux et aux alliances internationales de R-D que procure le CNRC aux entreprises canadiennes. Le portefeuille continuera également de développer de nouvelles technologies afin d'engendrer des possibilités de commercialisation pour l'industrie canadienne.

FAITS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

Stratégie : Au moyen de la R-D, créer de la valeur dans les secteurs économiques les plus importants pour le Canada.

Procurer un avantage technologique à l'industrie aérospatiale de la prochaine génération – Deux nouveaux groupes de recherche se sont ajoutés aux capacités actuelles de l'Institut de recherche aérospatiale du CNRC (IRA-CNRC) dans le domaine de l'aérodynamique, des

les « faits saillants des programmes » :

- Initiative en génomique et en santé (IGS) – voir page 24.
- Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI-CNRC) – voir page 29.
- Institut canadien d'information scientifique et technique (ICIST-CNRC) – voir page 31.

Recherche et développement	Ressources financières (en millions de dollars)		Ressources humaines (ETP)		Ressources humaines (ETP)	
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2006-2007	2007-2008	2008-2009
	508,9	447,3	439,4	205,2	212,4	212,0
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Soutien technologique et industriel	Ressources financières (en millions de dollars)		Ressources humaines (ETP)		Ressources humaines (ETP)	
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2006-2007	2007-2008	2008-2009
	3,148	3,192	3,237	885	898	904
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2006-2007	2007-2008	2008-2009

Section II – Analyse des activités de programme

Dans la présente section, on trouvera un aperçu des activités menées dans le cadre du programme du CNRC (s'appuyant sur la nouvelle architecture des activités de programme créée en 2004) et une indication de la manière dont ces activités contribuent à la poursuite par l'organisation de ses priorités et à la concrétisation du résultat stratégique visé. Le résultat stratégique à long terme visé par le CNRC est une économie novatrice axée sur le savoir au Canada grâce à la recherche et au développement, à la commercialisation de la technologie et à l'aide à l'industrie.

Aperçu des activités de programme

Les activités de programme sont réparties entre deux secteurs d'activité (Recherche et développement et Soutien technologique et industriel), ce qui crée un équilibre entre l'exercice des activités de R-D et la prestation de services d'aide technique et d'aide à l'innovation aux entreprises et à la population.

Tableau 2-1 : Profil des activités de programme

Résultat stratégique du CNRC		Une économie novatrice axée sur le savoir pour le Canada grâce à la recherche et au développement, à la commercialisation de la technologie et à l'aide à l'industrie	
Recherche et développement		Soutien technologique et industriel	
Description Le secteur d'activité englobe les programmes de recherche, les initiatives de développement technologique et la gestion des installations scientifiques et techniques nationales. Ces efforts mettent tous l'accent sur des secteurs technologiques et industriels clés de l'économie canadienne où le CNRC joue un rôle précis et possède des compétences reconnues, et où ses activités peuvent avoir des retombées significatives.		Description Comprend la diffusion d'information technique, scientifique et médicale, la prestation de services d'aide à l'innovation, l'accès à des installations techniques et technologiques, la contribution au processus de commercialisation, la gestion de la propriété intellectuelle, la création d'entreprises et de partenariats stratégiques regroupant des PME canadiennes, les instituts du CNRC, la population et les autres organismes de recherche publics.	
Objectifs 1) Favoriser au Canada une croissance économique et un progrès social durables fondés sur le savoir grâce à la recherche, au développement et aux applications de la technologie, et à l'innovation; et 2) Offrir des services efficaces, axés sur les besoins de la clientèle et de nature à accroître l'efficacité du CNRC en tant qu'organisation intégrée à vocation scientifique et technologique.		Objectifs 1) Accroître la capacité d'innovation des entreprises canadiennes; 2) Stimuler la création de richesses au Canada en offrant aux entreprises une aide technologique, de l'information et un accès à d'autres ressources pertinentes; 3) Offrir des services efficaces, axés sur les besoins de la clientèle et de nature à accroître l'efficacité du CNRC en tant qu'organisation intégrée à vocation scientifique et technologique.	

Une saine stratégie financière est la pierre angulaire de la capacité immédiate et à long terme du CNRC de contribuer à l'amélioration de la productivité et de la qualité de vie au Canada, et à la concrétisation d'autres importantes priorités nationales. L'établissement des priorités et les décisions en matière d'attribution des ressources seront au cœur de cette stratégie.

Mettre en œuvre les recommandations formulées par le Bureau du vérificateur général et les engagements pris dans le Cadre de responsabilisation et de gestion – Le CNRC continuera de mettre en œuvre les recommandations du vérificateur général en matière de gouvernance et d'orientation stratégique, de gestion des activités de recherche au niveau des instituts, de gestion des ressources humaines et de mesure du rendement et de communication de l'information. La solution intégrée de planification et de gestion des risques et du rendement du CNRC constituera un important processus administratif qui répondra aux recommandations du vérificateur général et aux engagements pris par l'organisation dans son cadre de responsabilisation et de gestion.

Regard sur l'avenir : les S-T pour le XXI^e siècle – Le CNRC entend miser sur les succès obtenus et les leçons tirées de la mise en œuvre de sa Vision 2006. Il se penchera sur la valeur et la pertinence de ses activités et recentrera ses efforts de recherche, le cas échéant. Le Projet de renouvellement comportait des études prévisionnelles, une analyse des défis mondiaux et nationaux, des consultations avec les principaux acteurs intéressés à l'échelle nationale et l'établissement d'un dialogue avec les milieux scientifiques fédéraux et les organismes centraux sur le rôle du CNRC et les attentes qu'il suscite. Toutes ces activités ont élargi l'éventail de stratégies envisagées par la direction du CNRC et ont jeté les bases de la nouvelle vision et de la nouvelle orientation stratégique qui seront publiées au printemps 2006. À ce moment, le Projet de renouvellement amorcera sa quatrième étape qui portera surtout sur la mise en œuvre du nouveau plan stratégique du CNRC et sur la surveillance de son exécution.

Agir pour devenir une organisation plus souple et capable d'adaptation. – Pour réagir rapidement et de manière appropriée aux possibilités, aux difficultés et aux risques en constante évolution qui peuvent surgir dans leur environnement, les organisations modernes doivent être capables de prendre les décisions nécessaires au moment opportun. Le CNRC continuera donc l'élaboration de son cadre intégré de planification et de gestion des risques et du rendement afin d'aider la haute direction et les instituts, programmes et directions du CNRC à prendre les décisions requises et à fixer les priorités.

Nécessité de recruter, de former et de conserver du personnel hautement qualifié – Au centre du rendement et des succès du CNRC résident le savoir, l'imagination, le dévouement et la créativité de ses employés et, par voie de conséquence, la capacité du CNRC de recruter, de former et de conserver des scientifiques hautement qualifiés. Le CNRC se heurte à une vive concurrence partout dans le monde dans ses efforts de recrutement de nouveaux chercheurs. En outre, environ 25 % des professionnels en S-T du CNRC et plus de 38 % de ses cadres seront admissibles à la retraite d'ici cinq ans.

Nécessité d'intensifier les liens horizontaux en S-T entre les différents ministères et organismes à vocation scientifique et technologique – Le gouvernement s'efforce d'accroître les liens horizontaux en S-T entre les différents ministères et organismes à vocation scientifique et technologique afin d'optimiser l'efficacité des investissements fédéraux en ce domaine. Le CNRC participe donc aux activités du Conseil des sous-ministres adjoints pour l'intégration de la science et de la technologie et du Comité consultatif des sous-ministres adjoints responsables des sciences. Pour maximiser son rendement futur, le CNRC devra gérer ses ressources humaines en fonction de paramètres interfonctionnels, interorganisationnels et multidisciplinaires.

Contre les importantes pressions budgétaires qui s'exercent sur le CNRC en ce qui a trait à ses opérations courantes, ses immobilisations et son équipement – Dans le cadre de son exercice de renouvellement, le CNRC formule une stratégie financière à long terme afin d'alléger les importantes contraintes auxquelles il est soumis en raison du quasi-stagnisme de ses crédits de base (dépenses de fonctionnement et immobilisations) depuis les dix dernières années, ainsi que les pressions croissantes qui s'exercent sur lui en matière d'équipement en raison de l'évolution rapide de la science et de la technologie, des normes élevées de l'industrie et du vieillissement naturel de son infrastructure. Le CNRC prépare actuellement son Plan d'investissement à long terme et examine les moyens de relever les défis que posent l'entretien et la rénovation de 175 édifices partout au pays, dont 60 % de ont été construits il y a plus de 30 ans. De plus, le CNRC doit composer avec des coûts d'énergie de plus en plus élevés. En dépit de la mise en place d'une série de mesures novatrices d'économie d'énergie, les dépenses à ce chapitre sont passées de 19 millions de dollars en 1998-1999 à 32,25 millions de dollars en 2004-1005.

<p>Le CNRC appuie activement les priorités du gouvernement du Canada en matière de développement régional et économique par ses initiatives de développement de grappes technologiques communautaires. – Les activités de développement de grappes technologiques du CNRC misent sur les atouts locaux. Le CNRC lance des projets de R-D qui répondent aux besoins des grappes, collabore avec ses partenaires (surtout des entreprises), stimule le réseautage et offre à l'industrie des services d'aide à la précommercialisation, notamment des services d'incubation d'entreprises et des services conseils techniques et financiers.</p> <p>Le développement de grappes technologiques viables exige que les principaux intervenants au sein de la grappe soient en mesure d'attirer et de maintenir des ressources. – Pour assurer le dynamisme des grappes technologiques, il faut mettre en place une infrastructure spécialisée, recruter du personnel hautement qualifié, trouver du capital de risque et obtenir le soutien constant et actif des intervenants locaux de manière à maintenir la croissance et à engendrer des retombées sociales et économiques au sein des collectivités canadiennes.</p> <p>Le CNRC met en œuvre de nouveaux outils et de nouvelles méthodes de suivi sur la croissance des grappes – Le CNRC a élaboré une méthode unique pour mesurer le rendement des grappes, ce qui permet de réunir toute l'information sur leur développement et le rôle qu'y a joué le CNRC. Cette méthode de mesure du rendement servira aussi à l'évaluation des grappes de la deuxième phase et permettra au CNRC et à ses partenaires de maintenir leur suivi sur la croissance des grappes, et de cerner les domaines où une action concertée s'impose.</p>

Priorité n° 4	Administration du programme de manière à assurer la viabilité de l'organisation
----------------------	--

Pour arriver à se maintenir à la fine pointe de la R-D et à appuyer les entreprises canadiennes dans leurs efforts pour négocier le virage technologique et innover, le CNRC a besoin du meilleur équipement et des meilleures installations disponibles et doit avoir la capacité d'attirer et de conserver dans ses rangs des scientifiques, des ingénieurs, des techniciens et d'autres professionnels hautement qualifiés. Le CNRC éprouve de la difficulté à maintenir ces ressources clés et continuera donc de se concentrer sur des stratégies qui lui permettront d'y parvenir.

Stratégies prévues

Au cours de la période de planification, le CNRC :

- se repositionnera en vue de l'avenir par l'entremise de son Projet de renouvellement;
- respectera les engagements pris dans le Cadre de responsabilité et de gestion;
- continuera de mettre en œuvre les recommandations du vérificateur général du Canada.

pour assurer leur survie et leur croissance. Au Canada, le taux de survie des nouvelles entreprises est faible, seulement 32 % d'entre elles existent encore cinq ans après leur création. De 1991 à 2001, la croissance de 91 % des entreprises de moins de 20 employés n'a pas été suffisante pour les faire passer à la catégorie suivante d'effectif¹¹. La majorité des PME tardent également à adopter de nouvelles technologies à cause des limites imposées par leurs ressources financières et de la difficulté qu'elles éprouvent à financer leurs activités de R-D. Un appui constant aux PME est donc essentiel pour assurer leur croissance et favoriser l'innovation au sein de l'industrie canadienne.

Priorité n° 3	<p>Développement de grappes technologiques viables afin de créer de la richesse et du capital social</p>
---------------	---

Un peu partout dans le monde, le dynamisme économique des régions et des collectivités vient de plus en plus de leur spécialisation dans des créneaux technologiques précis. Nées de la collaboration et d'une vision partagée par tous les intervenants locaux, nombre de ces « grappes technologiques » bénéficient de l'appui essentiel des associations locales, des établissements de recherche publics et des autorités. En prenant de la maturité (souvent sur une période de 15 à 20 ans), ces microéconomies stimulent la croissance locale et régionale, accélèrent l'expansion des entreprises, stimulent l'émergence de nouvelles entreprises et font des collectivités en question des pôles d'attraction pour le talent. Compte tenu de son immense territoire, de sa population relativement clairsemée et de la prédominance des PME dans son économie, le Canada est par ailleurs confronté à des problèmes économiques uniques.

Au cours des cinq dernières années, le gouvernement du Canada a donc engagé des ressources pour favoriser l'émergence de grappes technologiques dans certaines collectivités canadiennes. Dans le cadre de cette stratégie, il a octroyé au CNRC des crédits additionnels de 110 millions de dollars sur cinq ans afin de lui permettre de poursuivre ses initiatives de création de grappes technologiques au Canada atlantique. Le CNRC continuera donc d'encourager la croissance des grappes de cette région en mettant à leur disposition des capacités spécialisées en recherche et en développement, en favorisant un engagement accru de ses partenaires et la prise en charge par ceux-ci des grappes technologiques. Le CNRC cherchera également à obtenir en 2006-2007 le renouvellement des crédits pour ses autres initiatives de création de grappes technologiques dans l'Est et dans l'Ouest du Canada, et dans le centre du pays (grappes de la deuxième phase).

Stratégies prévues

Au cours de la période de planification, le CNRC :

- mettra l'accent sur la croissance des grappes par des programmes ciblés de R-D et des partenariats avec d'autres organismes de S-T;
- poursuivra une stratégie d'investissement et de gestion à long terme axée sur un effort soutenu et sur la patience des investisseurs;
- appuiera l'amélioration continue des grappes par des stratégies uniques et novatrices de mesure du rendement.

¹¹ Statistique Canada, *La dynamique des entreprises au Canada*, 2005

Même si l'on pense que les dépenses de l'industrie canadienne en recherche et en développement augmenteront de 1,6 %, soit 13,8 milliards de dollars, en 2005⁹, celles-ci resteront de 3,3 % inférieures au sommet de 14,3 milliards de dollars observé en 2001.

Au Canada, 97,6 % des entreprises comptent moins de 100 employés, et la majorité d'entre elles n'ont ni les ressources ni la capacité de développer leurs propres projets de R-D ou de les donner en sous-traitance. Les activités de soutien technologique et industriel du CNRC confèrent donc une importance encore plus grande à son rôle. Pour la période de planification, le CNRC misera sur sa masse critique de chercheurs et sur leurs compétences dans des technologies clés, sur sa connaissance des mécanismes de transfert de technologies, sur ses installations d'aide aux entreprises et sur son réseau pancanadien de services pour stimuler l'innovation et la croissance dans les entreprises canadiennes. Il continuera aussi d'élaborer des initiatives stratégiques pour relever la compétitivité mondiale des entreprises canadiennes.

Stratégies prévues

Au cours de la période de planification, le CNRC :

- accroîtra la capacité d'innovation des petites et moyennes entreprises (PME)¹⁰ et s'efforcera de faciliter leur passage au statut de moyennes entreprises (ME);
- contribuera aux efforts prioritaires du Canada dans le domaine de la commercialisation en augmentant la capacité de l'industrie de générer et d'appliquer de nouvelles idées et de créer des applications commerciales de la S-T;
- accroîtra les connaissances de l'industrie par le développement et la diffusion d'information scientifique, technique et médicale et de renseignements commerciaux;
- facilitera l'intégration des stratégies de gestion de la propriété intellectuelle aux plans stratégiques des instituts.

Justification du plan/principaux facteurs déterminants

Le CNRC contribue aux efforts prioritaires du Canada dans le domaine de la commercialisation. – Le CNRC s'intéresse à trois ingrédients nécessaires à la commercialisation : le talent, les idées et les capitaux. Il le fait afin de permettre aux entreprises de progresser et d'assurer leurs succès dans un large éventail d'activités de commercialisation. Voici quelques exemples : accès au savoir et aux compétences et octroi de licences d'exploitation des technologies; aide à la précommercialisation; services de mentorat et diffusion de renseignements concurrentiels; accès à des connaissances, des compétences et des réseaux vitaux, à l'échelle nationale et internationale; aide à la création de nouveaux produits ou technologies; création de nouvelles entreprises lorsqu'il n'existe aucune capacité d'absorption des technologies du CNRC à l'extérieur de l'organisation; création et développement de grappes technologiques uniques partout au Canada. Le CNRC misera sur ses atouts actuels pour élaborer des initiatives stratégiques avec ses principaux partenaires.

Les PME sont une source vitale d'innovation pour le Canada, mais elles se heurtent encore à des difficultés. – Les PME prédominent au sein de l'économie canadienne (elles représentent 99 % de toutes les entreprises), et pourtant, une bonne partie de leur potentiel demeure étonnamment inexploité. Les PME, surtout les plus novatrices, pourraient contribuer encore plus au rendement économique du Canada, notamment au chapitre de l'emploi et de la productivité. Malheureusement, les PME luttent constamment

⁹ Statistique Canada, *Bulletin de service, Statistique des sciences, Recherche et développement industriels*, juin 2005

¹⁰ Entreprises de 500 employés ou moins

Les recherches en sciences de la vie, en génomique et en santé sont essentielles à la résolution de certains problèmes publics graves comme le contrôle des maladies infectieuses et le développement de médicaments, d'outils diagnostiques et d'équipement plus efficaces. – La valeur du marché mondial des sciences de la vie est estimée à 500 milliards de dollars et augmente de 20 % par année. Le CNRC a obtenu des succès importants dans ce domaine de la recherche, ce qui a généré des activités d'une grande valeur au Canada et ailleurs, y compris un certain nombre de premières mondiales comme la création de tests non invasifs de dépistage du cancer du colon et d'un nouveau vaccin contre la méningite C.

Le changement climatique, les sources d'énergie de l'avenir et l'environnement demeurent des enjeux nationaux importants. – Le changement climatique expose le Canada à des risques considérables. La perturbation des courants marins et des modèles climatiques menace les habitats et les régions côtières. L'élimination des toxines de l'air, de l'eau et du sol, et la production et l'utilisation de sources d'énergie plus propres et plus efficaces sont aussi préoccupantes. Un certain nombre de programmes de recherche du CNRC (notamment dans les sciences océaniques, la biotechnologie, la fabrication, la construction, l'aérospatiale et les technologies environnementales et procédés chimiques) mettent l'accent sur l'environnement physique et sur les manières de réduire les retombées environnementales de l'activité industrielle et d'en inverser les effets.

Au cours de la prochaine année, le ministre de l'Industrie élaborera, en collaboration avec le ministre des Finances, une stratégie relative aux sciences et à la technologie qui englobera la gamme complète de l'aide publique à la recherche, y compris l'infrastructure du savoir.⁷ Le CNRC met l'accent sur l'expansion des activités horizontales et multidisciplinaires de R-D dans l'ensemble de l'organisation et avec les autres organismes fédéraux à vocation scientifique et technologique, de manière à contribuer à cette stratégie – Dans ses activités de recherche, le CNRC abat de plus en plus les barrières entre les différentes disciplines (par exemple, sciences de la vie et technologies de l'information), ce qui lui permet de créer des plates-formes technologiques et des partenariats nouveaux et puissants qui servent mieux les intérêts de la société et des entreprises canadiennes. Avec les autres ministères et organismes à vocation scientifique, le CNRC travaille aussi activement à la gestion horizontale des projets conjoints de S-T au sein de l'administration fédérale et au renouvellement de l'infrastructure. Le CNRC participe ainsi à un certain nombre d'initiatives de S-T avec d'autres organismes publics. Il combine ses efforts aux leurs et répond ainsi mieux aux priorités fédérales comme la Stratégie canadienne en matière de biotechnologie, le Plan d'action du Canada pour les océans, l'Initiative de recherche et de technologie CBRN et d'autres.

Priorité n° 2	Soutien technologique et industriel : servir de catalyseur à l'innovation industrielle et à la croissance
---------------	---

La mondialisation de l'économie exerce des pressions croissantes sur la compétitivité du Canada, ce qui rend l'innovation essentielle à la survie économique de notre pays. En 2004, le ratio canadien de dépenses intérieures brutes de R-D (DIBRD) au produit intérieur brut (PIB) (1,91 %) est tombé sous la moyenne des pays de l'Organisation de développement et de coopération économiques (OCDE) qui se situe à 2,24 %⁸.

⁷ Initiative de l'Atlantique du CNRC. Favoriser le développement de grappes technologiques 2004, « Sciences de la vie », Conseil national de recherches du Canada, p. 9
⁸ Le Budget de 2006 : Cibler les priorités, mai 2006, http://www.fin.gc.ca/budget06/bp_bpc3bfr.htm
 OCDE. Principaux indicateurs scientifiques et technologiques, DIBRD en pourcentage du PIB, p. 18, volume 2005/1

Stratégies prévenues

Au cours de la période de planification, le CNRC :

- créera de la richesse au moyen d'activités de R-D dans les secteurs les plus susceptibles de générer d'importantes retombées économiques au Canada (aérospatiale, fabrication, technologies de l'information et des communications);
- investira dans des recherches de pointe en majorant notamment ses investissements dans les projets de R-D horizontaux et multidisciplinaires (nanotechnologie, piles à combustible, sciences de la vie, génomique et santé);
- contribuera au développement durable par ses recherches dans le domaine de l'environnement, de la gestion des océans, et de l'océanologie côtière et du génie côtier;
- appuiera l'industrie canadienne et les milieux de la recherche par l'élaboration de normes et de codes, et par ses investissements dans les grands projets d'infrastructure de R-D;
- continuera la mise en œuvre du Plan à long terme pour l'astronomie et l'astrophysique au Canada.

Justification du plan/principaux facteurs déterminants

Les secteurs de l'aérospatiale, de la fabrication et des technologies de l'information et des communications (TIC) sont des moteurs économiques importants pour le Canada - L'aérospatiale est le secteur technologique de pointe dominant au Canada. Les acteurs de ce secteur investissent plus de 900 millions de dollars² par année dans la R-D. Leur production annuelle de 21,5 milliards de dollars fait du Canada le troisième plus important fournisseur de ce secteur dans le monde après les États-Unis et l'Union européenne. En 2003, les activités du secteur canadien de la fabrication représentaient 17 % du PIB national et 70 % de l'ensemble des exportations, et ce secteur comptait pour presque 62 % de toute la R-D industrielle privée³. Le Canada est un joueur important dans l'industrie mondiale des TIC. Les quelque 32 000 sociétés canadiennes actives dans ce secteur procurent en effet du travail à plus de 579 000 travailleurs spécialisés canadiens et génèrent un chiffre d'affaires collectif de plus de 125 milliards de dollars⁴. Le secteur de la fabrication de matériel de communications est celui qui investit le plus dans la R-D, ses dépenses en ce domaine représentant 12,1 % de l'ensemble des budgets de R-D au Canada⁵.

La nanotechnologie est un domaine de recherche d'importance stratégique pour le Canada compte tenu des applications potentielles importantes de ce genre de technologies et de leur grande valeur économique pour les Canadiens. - La diversité des inventions que rend possible la nanotechnologie pourrait mener à des développements révolutionnaires dans plusieurs secteurs : médecine, nouveaux matériaux, pharmacéutique et électronique. Les retombées économiques et sociales de la nanotechnologie pourraient être énormes. Les découvertes dans ce secteur et leurs applications pourraient engendrer une nouvelle révolution industrielle au cours du siècle à venir et ouvrir pour le Canada des marchés commerciaux d'une valeur pouvant atteindre 1,5 billion de dollars par année d'ici 10 à 15 ans. La nanotechnologie est un domaine révolutionnaire en croissance rapide au sein duquel le Canada doit s'établir comme un chef de file. Le CNRC aide le Canada à revendiquer sa place dans ce secteur par ses recherches sur des applications éventuelles dans le domaine des appareils médicaux, de l'électronique, des piles à combustible et des matériaux de construction, et par l'ouverture du tout nouvel Institut national de nanotechnologie (INN), né d'un partenariat avec l'Université de l'Alberta et la Province de l'Alberta.

²Statistique Canada, *Recherche et développement industriels, Perspectives 2004*, n° de catalogue 88-202-X1B
³Industrie Canada, Direction générale de l'analyse industrielle, septembre 2004
⁴http://strategies.gc.ca/epic/internet/initc-c-g_tic.ms/fr/home
⁵Statistique Canada, *Bulletin de service*, juin 2005, n° de catalogue 88-001-X1E

La recherche et l'innovation sont essentielles à la croissance future de l'économie canadienne et à l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens. En tant que principal organisme de R-D au Canada, le CNRC concentre ses efforts sur deux aspects essentiels de l'excellence en R-D : la qualité et la pertinence. Au cours de la période de planification, le CNRC jouera un rôle crucial en aidant le Canada à réaliser son plein potentiel dans les domaines d'importation pour l'économie actuelle et future du Canada qui correspondent aux priorités de la population et du gouvernement. Pour y arriver, le CNRC travaillera au Canada et à l'étranger en collaboration avec des entreprises, des universités et des partenaires du secteur public. La création de richesses par le savoir, la mise en place d'une infrastructure nationale de S-T, le maintien et l'élargissement des alliances internationales et le soutien aux activités de commercialisation des résultats de la R-D fédérale sont autant d'éléments qui font partie intégrante des activités du CNRC.

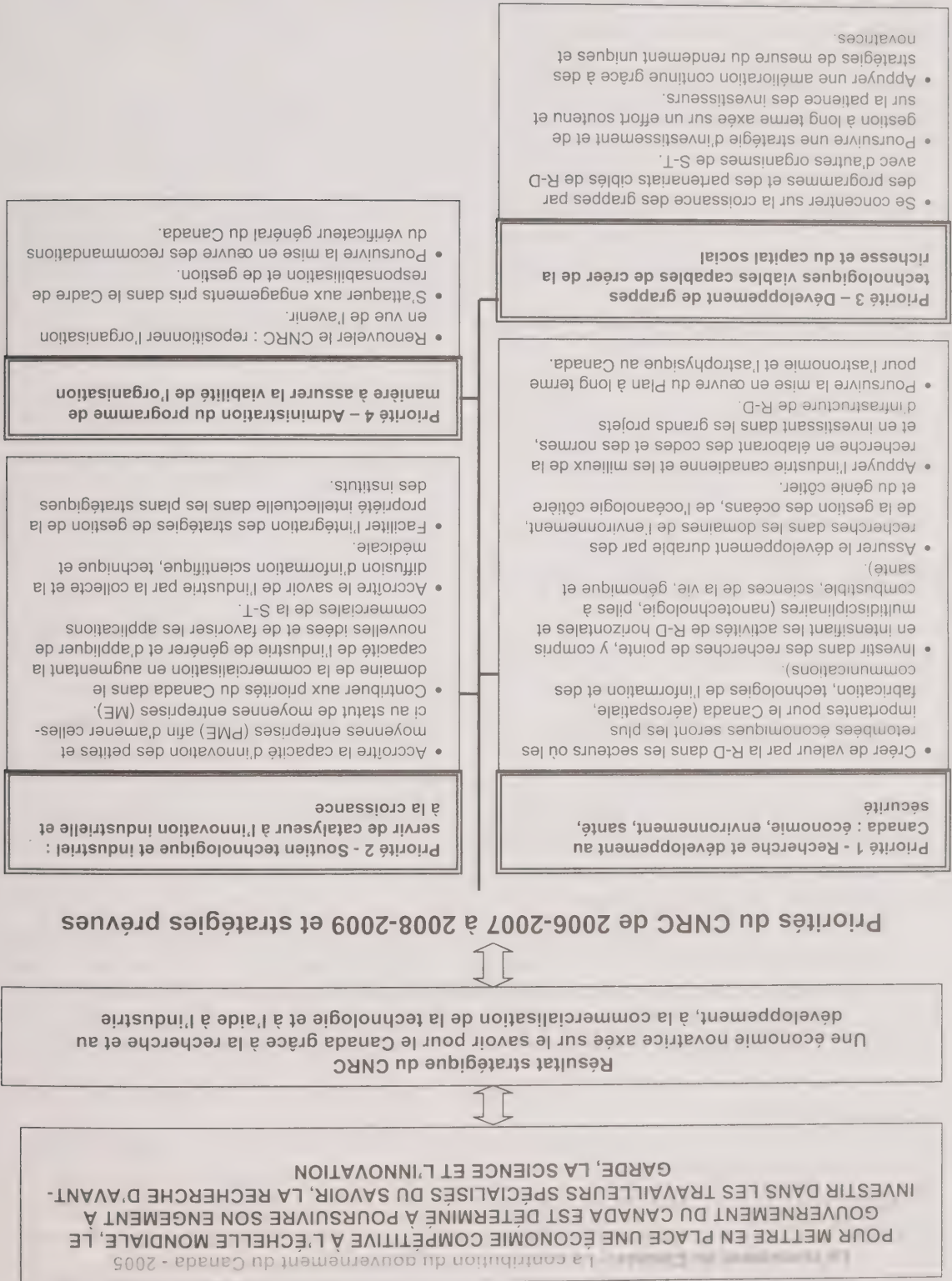
Résultat stratégique du CNRC		Une économie novatrice axée sur le savoir pour le Canada grâce à la recherche et au développement, à la commercialisation de la technologie et à l'aide à l'industrie		Dépenses prévues (en millions de dollars)	
Priorités et type	Activité de programme/résultats attendus	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
Priorité n° 4	Administration du programme de manière à assurer la viabilité de l'organisation				
Genre : continu					
	Activité de programme : Recherche et développement* Soutien technologique et industriel* (La contribution des activités de programme à cette priorité est activement appuyée par les directions centrales du CNRC qui veillent à l'élaboration des politiques, forment des conseils et offrent un soutien à la haute direction dans la coordination et la direction des activités du CNRC et de son Conseil d'administration. Les directions centrales ont aussi d'autres spécialités : finances, gestion de l'information, ressources humaines, services administratifs et gestion immobilière, et services intégrés.)				
	Résultats prévus : • Orientations claires établies pour l'ensemble de l'organisation • Amélioration de la gouvernance de l'organisation • Aide accrue aux décisions • Mise en œuvre de pratiques de gestion efficaces dans le domaine de la recherche • Stabilité à long terme des ressources financières, humaines et en capital • Communication efficace avec les parties intéressées au sein du CNRC				
		68,28	70,06	69,28	

Priorité n° 1		Recherche et développement pour le Canada : économie, environnement, santé et sécurité	
---------------	--	--	--

Tableau 1-2 : Priorités des secteurs d'activité et de la direction du CNRC pour la période de planification

Résultat stratégique du CNRC		Une économie novatrice axée sur le savoir pour le Canada grâce à la recherche et au développement, à la commercialisation de la technologie et à l'aide à l'industrie		Dépenses prévues (en millions de dollars)	
Priorités et type	Activité de programme/résultats attendus	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
Priorité n° 1 Recherche et développement au Canada : économie, environnement, santé, sécurité	Activité de programme : Recherche et développement	390,66	369,08	369,31	
	Résultats prévus : • Leadership dans des domaines de recherche nouveaux et émergents • Excellence en R-D et en innovation • Gérance des grandes infrastructures de S-T • Contribution aux stratégies et aux initiatives fédérales • Recherche engendrant des retombées pour les Canadiens • Harmonisation des normes internationales • Création de nouvelles alliances internationales en S-T				
Priorité n° 2 Soutien technologique et industriel : servir de catalyseur à l'innovation industrielle et à la croissance	Activité de programme : Soutien technologique et industriel	179,22	191,04	190,82	
	Résultats prévus : • De nouvelles entreprises technologiques seront créées. • Les entreprises canadiennes auront accès à de nouvelles technologies grâce à l'obtention de brevets et de licences d'utilisation. • La capacité d'innovation des entreprises sera accrue. • La diffusion du savoir sera élargie. • L'industrie canadienne sera mieux épaulée.				
Priorité n° 3 Développement de grappes technologiques viables capables de créer de la richesse et du capital social	Activité de programme : Recherche et développement et Soutien technologique et industriel	75,89	29,54	22,00	
	Résultats prévus : • Une base concurrentielle d'activités de R-D favorisant le développement des grappes. • Des entreprises novatrices et un important bassin de talents dans toutes les régions du Canada. • Les collectivités prendront en charge les initiatives de création de grappes technologiques (dirigeants locaux et stratégies locales). • La qualité de vie sera rehaussée grâce à une productivité accrue et à de nouvelles solutions technologiques en santé et en environnement, dans l'industrie, etc.				

Figure 1-2 : Cadre stratégique des plans et priorités du CNRC



mobilité des participants au système d'innovation dans des projets conjoints à partenaires multiples et le développement de compétences clés qui positionneront le CNRC avantageusement pour l'avenir. Reconnaissant que les partenariats multipartites et les initiatives horizontales sont de plus en plus essentiels à la poursuite efficace des priorités gouvernementales, le CNRC continuera à travailler en étroite collaboration avec les autres ministères et organismes à vocation scientifique sur des enjeux vitaux comme le changement climatique, la gestion des océans, la génomique et la sécurité publique.

Sur le plan strictement opérationnel, le CNRC continuera à chercher des moyens de maintenir son actif actuel malgré les pressions créées par l'inflation, le vieillissement de son parc immobilier et de son équipement, et le statu quo de son budget de base. Pour assurer sa viabilité future, le CNRC se concentrera aussi sur le renforcement de ses systèmes de gestion et sur la consolidation de ses assises financières. Pour cela, il lui faudra notamment poursuivre la mise en œuvre des recommandations formulées par le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) dans le rapport de mars 2004 et celles formulées dans le cadre de l'examen des dépenses publiques. Le CNRC est fier d'être une organisation souple et capable d'adaptation. Ces attributs prendront une importance toute particulière au cours des années à venir, le CNRC s'efforçant d'offrir les meilleurs résultats possibles aux Canadiens. La figure 1-2, Cadre stratégique des plans et priorités du CNRC, met en évidence les plans et priorités du CNRC pour les trois prochains exercices financiers.

Conformément à ce plan, le CNRC anticipera les grandes priorités nationales et s'y adaptera. Parmi ces priorités, on compte les sources d'énergie durables, la santé des Canadiens, la sécurité collective, les collectivités branchées, la protection et la gestion des ressources naturelles et l'établissement de la compétitivité et de la productivité des secteurs d'activité économique par la

Le CNRC a lancé en 2006-2007 une nouvelle vision et un nouveau plan stratégique, <<La science à l'œuvre pour le Canada : Une stratégie pour le Conseil national de recherches 2006-2011>>, qui contribuera au succès de l'organisation au cours des cinq à dix prochaines années. Le nouveau plan stratégique s'appuie sur les observations formulées dans le cadre du Projet de renouvellement du CNRC au cours duquel on a notamment établi des prévisions et procédé à des consultations élargies aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation afin de mieux définir les possibilités qui se dessinent pour l'avenir et fixer les nouvelles orientations.

Nouvelle orientation stratégique du CNRC : voie à suivre pour une viabilité future

Ressources du CNRC	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Ressources financières (en million de dollars)	714,1	659,7	651,4
Ressources humaines (Équivalent temps plein – ETP)	4,033	4,090	4,141

Tableau 1-1 : Ressources du CNRC pour la période de planification

Financement

Le CNRC obtient son financement sous la forme de crédits parlementaires. En contrepartie des services techniques rendus à des entreprises et à d'autres organisations, il perçoit des sommes correspondant à ses coûts et les réinvestit dans le fonctionnement et l'entretien de ses équipements et installations.

Propriété, gestion et entretien des immobilisations

Assurant l'entière responsabilité de ses activités techniques, très spécialisées et complexes, le CNRC assure la gestion d'un parc immobilier de 175 édifices d'une superficie totale d'environ 517 406 mètres carrés.

Infrastructure nationale de S-T

- Le CNRC possède les outils nécessaires à faire sortir les découvertes des laboratoires en participant au développement et à la construction de prototypes et à la commercialisation de produits sur les marchés mondiaux.
- Le CNRC peut axer la recherche sur des objectifs précis, à court et à long termes.
- Le CNRC peut réunir des équipes de chercheurs multidisciplinaires capables de s'attaquer à des questions d'importance nationale.
- Le CNRC possède la capacité de lancer des programmes nationaux et de les offrir dans toutes les régions du pays.

[nrc.gc.ca/contact/BP_f.html](http://www.nrc.gc.ca/contact/BP_f.html).

Le CNRC offre un programme national de S-T en s'appuyant sur ses laboratoires, ses centres et ses installations répartis dans de nombreuses collectivités partout au Canada (<http://www.nrc.gc.ca>)

Le CNRC, au diapason du rendement de l'économie canadienne

L'histoire du CNRC a été parsemée d'importantes découvertes scientifiques qui ont renforcé l'industrie canadienne et contribué au bien-être des Canadiens et d'autres citoyens ailleurs dans le monde. La Vision 2006 du CNRC s'appuie sur les deux grandes priorités du gouvernement du Canada décrites ci-dessous.

Une économie viable

>>> La plus grande priorité du gouvernement est d'assurer une vie meilleure pour tous les Canadiens. Afin d'assurer notre prospérité à long terme, nous devons être plus productifs.>>>¹ L'exercice d'un leadership mondial en science et en technologie, en éducation et en commercialisation est indispensable à l'atteinte de cet objectif. Compte tenu de son engagement à faire preuve d'excellence en recherche et en développement et de l'importance qu'il accorde à la croissance de grappes technologiques, au transfert de connaissances et au perfectionnement de son personnel de haut calibre grâce à l'éducation et à la formation, le CNRC est devenu un acteur de premier plan au sein d'une économie canadienne viable, novatrice et dynamique.

Place du Canada dans le monde

Le Canada s'efforce de contribuer à la résolution des difficultés qui confrontent le monde dans plusieurs domaines comme l'économie, la santé, l'environnement et la sécurité. Le CNRC participe à la poursuite de tous ces objectifs autant par ses recherches de pointe dans des domaines clés comme la génomique, la santé, les technologies durables et l'environnement, que par son orientation marquée à assurer un rayonnement mondial à ses activités et à favoriser les projets conjoints à l'échelle internationale afin de permettre les progrès scientifiques et technologiques nécessaires à l'amélioration de la qualité de vie au Canada et ailleurs dans le monde.

Plans et priorités du CNRC

Mise en contexte des plans et priorités – Cadre de fonctionnement du CNRC

Attributs uniques du CNRC

- Le CNRC dispose d'une infrastructure nationale de S-T qui lui donne les moyens d'accroître la capacité d'innovation du Canada dans les domaines de recherche actuels et en émergence, de constituer des réseaux de chercheurs et d'entreprises, de former du personnel hautement qualifié, de créer des entreprises et des emplois axés sur la technologie, de transférer son savoir et ses technologies aux entreprises canadiennes.
- Le CNRC crée de la valeur au Canada en misant sur ses principaux atouts, en l'occurrence ses quelque 4 000 employés talentueux et dévoués, ses 19 instituts de recherche, ses 15 installations de partenariat industriel, le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI-CNRC) et l'Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST-CNRC).

Activités du CNRC (Renseignements sommaires)

Raison d'être

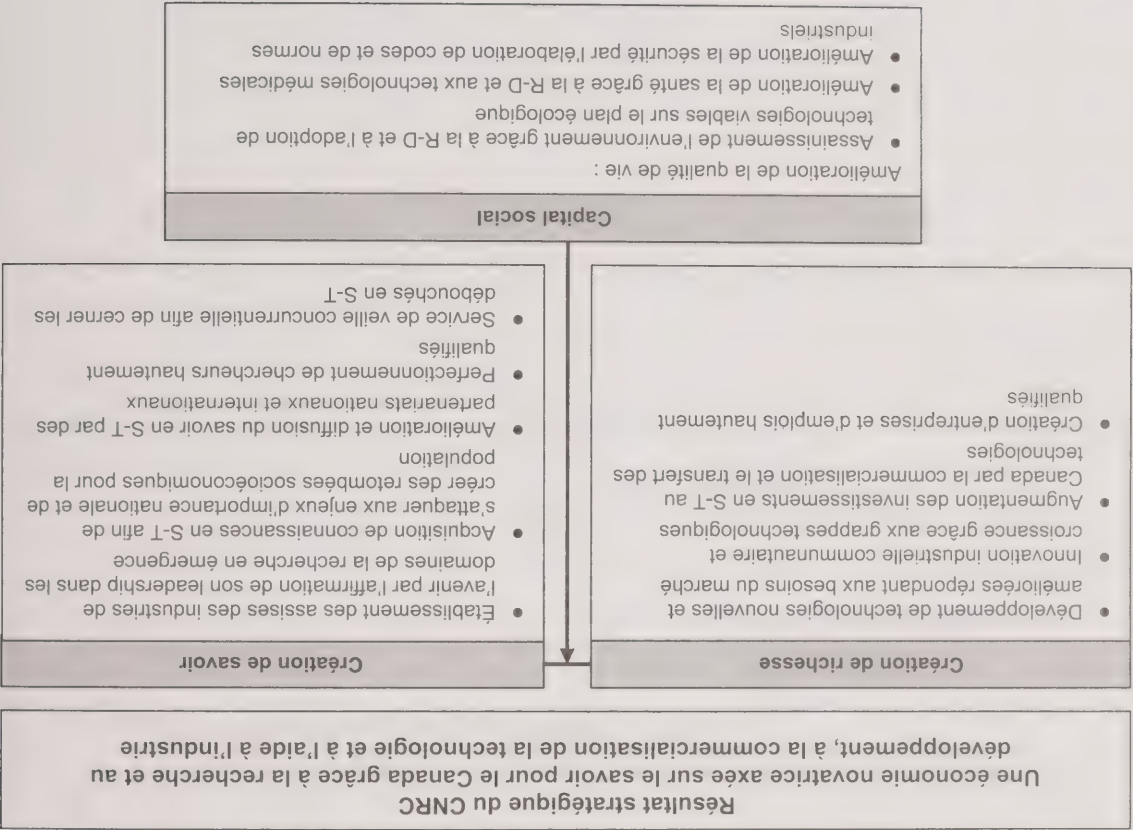
Le CNRC est la principale ressource de l'administration publique fédérale dans le secteur de la science et technologie (S-T). Voici les principaux volets de son action :

- améliorer le bien-être social et économique des Canadiens;
- offrir un soutien technologique et industriel de nature à favoriser l'innovation industrielle et la croissance;
- faire preuve d'excellence et de leadership en recherche et développement (R-D).

Retombées des activités du CNRC pour les Canadiens

Le CNRC s'efforce d'obtenir les résultats stratégiques visés en créant de la richesse, du savoir et du capital social pour les Canadiens.

Figure 1-1 : Retombées des activités du CNRC pour les Canadiens



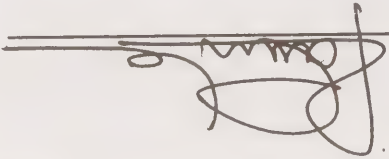
Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2006-2007 du Conseil national de recherches du Canada.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le *Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses : Rapports sur les plans et priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les lignes directrices du Secrétaire du Conseil du Trésor;
- Il est fondé sur la structure de responsabilisation approuvée du ministère, telle qu'elle est indiquée dans sa structure des ressources et des résultats de gestion;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées.
- Il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor selon le RPP.

Nom:



Titre:

Président

Les initiatives du CNRC présentées dans le présent rapport permettront de faire du Canada un endroit plus propice à l'innovation et aux affaires.

J'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur les plans et priorités* du Conseil national de recherches Canada (CNRC).

Le ministre de l'Industrie,
Maxime Bernier

Message du Ministre



À titre de ministre de l'Industrie, je suis fier de présenter le présent rapport sur les réalisations et les résultats anticipés du Conseil national de recherches Canada (CNRC) au cours des trois prochaines années. Grâce aux efforts déployés par le CNRC et ses partenaires du Portefeuille, nous œuvrons pour que le Canada dispose de l'environnement commercial et innovateur nécessaire pour favoriser une culture de la découverte et de la créativité capable de stimuler notre réussite économique et de soutenir notre qualité de vie enviable. Nous évoluons aujourd'hui dans une économie mondialisée, où le commerce électronique dirige des chaînes d'approvisionnement complexes et interreliées aux quatre

coins du monde, et n'importe qui peut être notre concurrent. Pour prospérer, il nous faut une économie vigoureuse et adaptable, une main-d'œuvre très qualifiée et des entreprises dynamiques qui cherchent à accroître leur compétitivité et à se développer.

Si nous regardons vers l'avenir, nous voyons qu'il est nécessaire d'améliorer l'environnement commercial du Canada. Il faut notamment améliorer les règles de base essentielles qui assurent aux consommateurs, aux investisseurs et aux entreprises stabilité, comportement équitable et concurrence. Si ces efforts sont déployés stratégiquement, ils sont susceptibles d'encourager l'investissement dans l'innovation, de faciliter l'accès au capital, d'appuyer la prise de risques et l'entrepreneuriat, et de garantir une répartition des ressources efficace et productive.

Le portefeuille de l'Industrie se compose de :
• Banque de développement du Canada [1]
• Agence spatiale canadienne
• Commission canadienne du tourisme [1]
• Tribunal de la concurrence
• Commission du droit d'auteur du Canada
• Industrie Canada
• Conseil national de recherches du Canada
• Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
• Conseil canadien des normes [1]
• Statistique Canada

[1] Les sociétés d'Etat fédérales ne préparent pas de rapports sur les plans et les priorités.

Nous nous employons à réduire les obstacles à l'entrée sur nos marchés ainsi que ceux qui existent à l'intérieur de nos marchés, et à encourager davantage d'investissements nationaux et étrangers. Nous aidons et défendons nos industries. Nous nous efforçons d'accroître la confiance des entreprises et des consommateurs. Nous appuyons en outre la science, la technologie ainsi que la recherche et le développement de manière à encourager nos industries, nos entreprises et nos travailleurs à suivre le changement technologique et à favoriser l'innovation dans l'ensemble de notre économie. Et la demande d'innovation à l'échelle de l'économie canadienne - dans tous les secteurs - ne cesse d'augmenter.

ISSM-CNRC	Institut Steacie des sciences moléculaires
ITFI-CNRC	Institut des technologies de fabrication intégrée
ITI-CNRC	Institut de technologie de l'information
ITO-CNRC	Institut des technologies océaniques
ITPCE-CNRC	Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement
LTG-CNRC	Laboratoire des turbines à gaz
MDN	Ministère de la Défense nationale
ME	Moyenne entreprise
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PARI-CNRC	Programme d'aide à la recherche industrielle
PCOS	Piles à combustible à oxyde solide
PI	Propriété intellectuelle
PICA	Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique
PLT	Plan à long terme pour l'astronomie et l'astrophysique au Canada
PME	Petites et moyennes entreprises
PPCH	Programme de piles à combustible et d'hydrogène
R-D	Recherche et développement
RDDC	Recherche et développement pour la défense du Canada
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
S-T	Science et technologie
STM	Scientifique, technique et médicale
TCFH	Télescope Canada-France-Hawaii
TJCM	Télescope James Clerk Maxwell
TRIUMF	Tri-University Meson Facility
VTC	Veille technologique concurrentielle

ALMA	Grand réseau d'astronomie millimétrique d'Atacama
APCA	Agence de promotion économique du Canada atlantique
BVG	Bureau du vérificateur général
CBRN	Chimique, biologique, radiologique ou nucléaire
CCFDP	Centre canadien de fabrication de dispositifs photoniques
CCRS	Centre canadien de rayonnement synchrotron
CEETG	Centre d'études environnementales des turbines à gaz
CERN	Organisation européenne pour la recherche
CETO	Centre des entreprises de technologies océaniques
cGMP	Bonnes pratiques de fabrication
CHC-CNRC	Centre d'hydraulique canadien
CIC	Centre d'information du CNRC
CNRC	Conseil national de recherches du Canada
CRID	Centre de recherche sur les infrastructures durables
CRSNG	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie
CRTL	Centre de recherche en technologies langagières
CTA	Centre des technologies de l'aluminium
CTFA	Centre des technologies de fabrication en aérospatiale
CTTS-CNRC	Centre de technologie des transports de surface
DC-CNRC	Direction de la commercialisation
ETP	Équivalent temps plein
GRH	Gestion des ressources humaines
IBD-CNRC	Institut du biodiagnostic
IBM-CNRC	Institut des biosciences marines
IBP-CNRC	Institut de biotechnologie des plantes
ICIST-CNRC	Institut canadien de l'information scientifique et technique
IENM-CNRC	Institut des étalons nationaux de mesure
IGS	Initiative en génomique et en santé
IHA-CNRC	Institut Herzberg d'astrophysique
IIPC-CNRC	Institut d'innovation en piles à combustible
IMI-CNRC	Institut des matériaux industriels
INN	Institut national de métrologie
INN-CNRC	Institut national de nanotechnologie
IPI	Installation de partenariat industriel
IRA-CNRC	Institut de recherche en aérospatiale
IRB-CNRC	Institut de recherche en biotechnologie
IRC-CNRC	Institut de recherche en construction
IRTC	Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire
ISB-CNRC	Institut des sciences biologiques
ISM-CNRC	Institut des sciences des microstructures
ISNS-CNRC	Institut des sciences nutritionnelles et de la santé

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS 1

SECTION I – APERÇU DE L'ORGANISME 1

MESSAGE DU MINISTRE 1

DÉCLARATION DE LA DIRECTION 3

ACTIVITÉS DU CNRC (RENSEIGNEMENTS SOMMAIRES) 4

RETOMBÉES DES ACTIVITÉS DU CNRC POUR LES CANADIENS 4

LE CNRC, AU DIAPASON DU RENDEMENT DE L'ÉCONOMIE CANADIENNE 5

PLANS ET PRIORITÉS DU CNRC 5

Priorité n° 1 10

Recherche et développement pour le Canada : économie, environnement, santé et sécurité 10

Priorité n° 2 12

Soutien technologique et industriel : servir de catalyseur à l'innovation industrielle et à la 12

croissance 12

Priorité n° 3 14

Développement de grappes technologiques viables afin de créer de la richesse et du capital 14

social 14

Priorité n° 4 15

Administration du programme de manière à assurer la viabilité de l'organisation 15

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME 18

APERÇU DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME 18

PROGRAMMES DU CNRC 19

CONTRIBUTION DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME AUX PLANS ET PRIORITÉS DU CNRC 20

Priorité n° 1 20

Recherche et développement pour le Canada : économie, environnement, santé et sécurité 20

Priorité n° 2 29

Soutien technologique et industriel : servir de catalyseur à l'innovation industrielle et à la 29

croissance 29

Priorité n° 3 33

Favoriser le développement de grappes technologiques viables afin de créer de la richesse et 33

du capital social 33

Priorité n° 4 38

Administrer le programme de manière à assurer la viabilité de l'organisation 38

SECTION III – RENSEIGNEMENTS ADDITIONNELS 44

RENSEIGNEMENTS SUR L'ORGANISATION 44

RESSOURCES DU CNRC 46

SECTION IV – AUTRES POINTS D'INTÉRÊT 54

POUR COMMUNIQUER AVEC NOUS 54



National Research
Council Canada

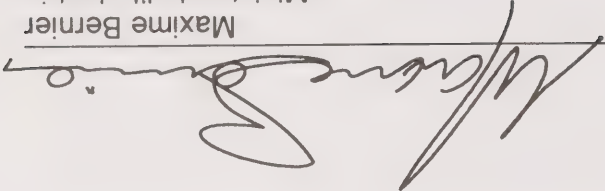
Conseil national
de recherches Canada

NRC - CNRC

Rapport sur les plans et priorités

Conseil national de recherches du Canada

**Budget des dépenses
2006-2007**


Maxime Bernier
Ministre de l'Industrie

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant les liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Courriel : publications@tpsgc.gc.ca

No. de catalogue : BT131-2/2007-III-63
ISBN 0-660-63005-2

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Budget des dépenses
2006-2007

Canada

Conseil national de recherches



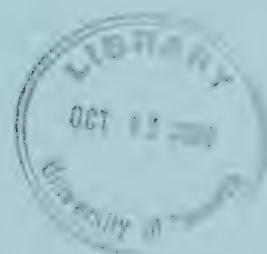


National Round Table on the Environment and the Economy

2006-2007
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

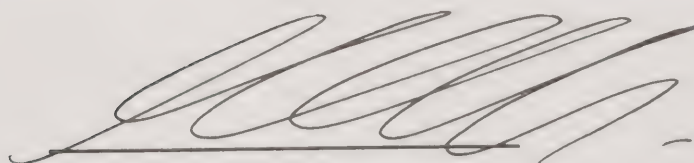
Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2007-III-101
ISBN 0-660-63031-1

National Round Table on the Environment and the Economy

2006–2007

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the end, positioned above the printed name.

The Honourable Rona Ambrose
Minister of the Environment

Table of Contents

SECTION I: OVERVIEW	1
Message from the Chair and the President	1
Management Representation Statement.....	3
NRTEE Program Activity Architecture.....	4
Summary Information.....	5
Departmental Plans and Priorities.....	7
 SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	13
Strategic Outcome.....	13
Program Activity: Provide advice on environment and economy issues	13
Key Program 1: Produce advice through research and stakeholder consultation ..	13
Key Program 2: Promote NRTEE advice	15
 SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION	17
Organizational Information and Organization Chart	17
Table 1: Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents.....	18
Table 2: Program Activities	19
Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates	20
Table 4: Services Received Without Charge	21
Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity	22
Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue	23
Table 7: Internal Audits and Evaluations.....	24
 SECTION IV: OTHER ITEMS OF INTEREST	25
Contact for more information	25
NRTEE Members.....	25

SECTION I—OVERVIEW

1.1 Message from the Chair and the President

The National Round Table on the Environment and the Economy (NRTEE) is dedicated to exploring new opportunities to integrate environmental conservation and economic development in order to sustain Canada's prosperity and secure its future. Drawing on the wealth of insight and experience represented by our diverse membership, we examine the environmental and economic implications of priority issues, and offer independent advice on how best to address the challenges and seize the opportunities that emerge from them. Our activities are directly relevant to Canada's national interest and to the government's objective of building a globally competitive, sustainable, technologically innovative economy.

Created by the Prime Minister in 1988 as an independent advisory body reporting to the federal government, the status of the NRTEE was formalized in a 1993 Act of Parliament. We report to the federal Minister of the Environment, but, as a national body, we share our advice with other levels of government and decision makers in various sectors. Our members come from different regions of Canada. They are distinguished leaders in business and labour, universities, environmental organizations, Aboriginal communities and municipalities. The NRTEE facilitates the exchange of ideas by offering our members and other stakeholders a neutral forum for discussion. The NRTEE also acts as an advocate for positive change, raising awareness about the challenges of sustainable development and promoting viable solutions for addressing them.

Over the past 12 years, the NRTEE has nurtured a depth and breadth of expertise, integrating the views of stakeholders across the country in many key sectors, establishing a reputation for working effectively in highly contentious areas, and providing credible, balanced advice that decision makers in government and industry can trust.

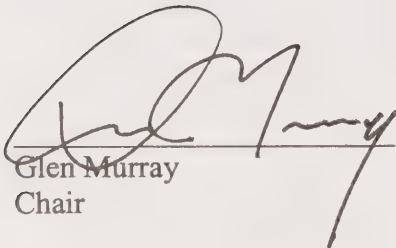
In 2005, the NRTEE adjusted to working with a new chair and several new members. The transition and period of adjustment will continue into 2006–2007, when a new President and CEO will be appointed, and as we adapt to working in a different policy environment as a result of a change in government and a new reporting relationship with the Minister of the Environment.

In 2005–2006, we focused on providing advice to the Government of Canada on long-term issues relating to energy and climate change. As a result of these efforts, the NRTEE has developed expertise that positions us well to provide a unique and substantial contribution to Canada's performance. In 2006–2007, we plan to capitalize on this expertise by strengthening our internal capacity and continuing to focus on these issues. We will be developing specific policy proposals that will suggest how Canada can implement the low-carbon strategic priorities identified in our earlier work. We will also undertake a major communications initiative to raise awareness and solicit feedback on our 2005-2006 findings and proposed advice. The target audience for this exercise will include all levels of government as well as community, business and civic leaders.


In parallel, we will be laying the foundation for activities beyond 2006–2007. Consistent with our mandate, we will initiate an ongoing strategic review of issues that are relevant to the national interest. This will enable us to anticipate the needs of decision makers and respond effectively with valuable policy recommendations and advice. In addition, we will maintain an active role in the examination and promotion of economic instruments as a tool for advancing sustainable economic growth—an area in which we have proven capability.

As part of our commitment to strengthen our management approaches and accountability, we will continue to participate in selected government-wide management objectives, including Management of Government Information, the Government Content Management Solution, and Management Accountability Framework (MAF) Assessments.

We are committed to maintaining a focus on our mandate and to helping the federal government face the sustainable development challenge head-on in 2006 and beyond. We look forward to playing a part in the promotion of economic prosperity and in the preservation of the environment for future generations.



Glen Murray
Chair



Alexander Wood
Acting President and
Chief Executive Officer

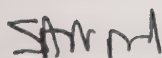
1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament the 2006–2007 Report on Plans and Priorities (RPP) for the National Round Table on the Environment and the Economy (NRTEE).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in *Guide for the Preparation of Part III of the 2006–2007 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance:

- It is based on the department's approved Program Activity Architecture structure as reflected in its MRRS;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to the NRTEE; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP.

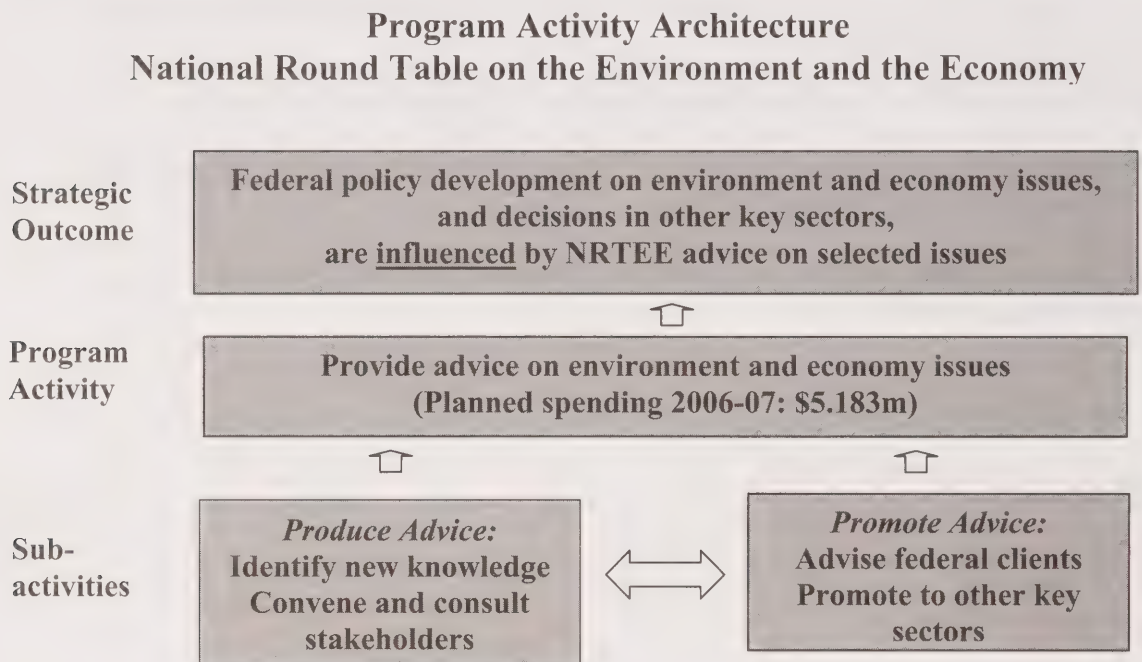


Alexander Wood
Acting President and
Chief Executive Officer

1.3 NRTEE Program Activity Architecture

The NRTEE is presenting its plans and priorities for 2006–2007 using the Treasury Board-approved Program Activity Architecture (PAA) shown in Figure 1. Key elements of this PAA are consistent with those that were used in the 2005–2006 RPP (and in the 2004–2005 Departmental Performance Report). For this reason, we are not providing a crosswalk.

Figure 1. The NRTEE Program Activity Architecture



1.4 Summary Information

Raison d'Être

Economic growth and prosperity are of central importance to Canadians. However, economic activity is placing increasing pressures on the health of the Canadian and global environments. There is an ongoing need to confront this challenge by channelling rigorous research, stakeholder views and the resulting new knowledge into policy making.

The NRTEE responds to this need by identifying and promoting ways to encourage economic prosperity for all Canadians. At the same time, it strives to preserve the environment for current and future generations.

Financial Resources (\$ thousands)

2006–2007	2007–2008	2008–2009
\$5,183	\$5,189	\$5,189

Human Resources (FTEs)

2006–2007	2007–2008	2008–2009
24	25	25

Departmental Priorities

	Type	Planned Spending (\$ thousands)			
		Activities	2006–2007	2007–2008	2008–2009
Strategic Outcome: Federal policy development on environment and economy issues, and decisions in other key sectors, are influenced by NRTEE advice on selected issues.					
Priority 1: Provide advice on environment and economy issues.	Ongoing	Produce advice through research and stakeholder consultation, and promote advice to federal clients and other sectors. <i>Expected Result:</i> Federal clients and national stakeholders are aware of and understand the problems, opportunities and practical solutions identified and examined by the NRTEE.	\$4,933	\$4,929	\$4,929

Priority 2: Strengthen management accountability and systems, and implement new federal initiatives.	Ongoing	The NRTEE will enhance its systems for information and records management, continue its efforts relating to Content Management Solutions, initiate a MAF self-assessment, strengthen its procurement and HR policies, and update its approach to evaluating its performance. <i>Expected Result:</i> The NRTEE moves closer to fully implementing these initiatives.	\$250	\$260	\$260
--	---------	--	-------	-------	-------

1.5 Departmental Plans and Priorities

The NRTEE has a single strategic outcome, namely, *federal policy development on environment and economy issues, and decisions in other key sectors, are influenced by NRTEE advice on selected issues*. All of the agency's plans, priorities and activities are directed toward its achievement.

Operating Environment

The NRTEE reports to the Minister of Environment and is supported by a Secretariat in Ottawa. Its members, which include up to 25 distinguished Canadians, represent a broad range of sectors, including business, labour, academia, environmental organizations and Aboriginal peoples, and many regions across the country. (See Section IV for a list of members.)

The Secretariat, headed by a President and CEO, provides program management, analysis, communications and administrative services to the NRTEE members. (See Section III for an organization chart.) General information about the NRTEE and its membership is available on the agency's Web site (www.nrtee-trnee.ca).

Issues examined by the NRTEE have historically been identified through an internal screening and scoping process, in which the final decisions reflect current political, environmental or economic priorities, and members' combined interests. More recently, the NRTEE's activities have been determined by the need to respond to specific requests from the federal government, often within short timeframes. In 2005–2006 the NRTEE adopted its approach to respond effectively to these requests, which it expects to continue in the future. One change implemented in 2005–2006 was a greater reliance on NRTEE members for their expertise and advice, with less emphasis on task forces and external stakeholder consultations.

The NRTEE's unique ability to provide independent and credible policy recommendations on a range of issues in a changing political environment will be particularly valuable in responding to the interests and concerns of a new government.

NRTEE staff possess a range of expertise and the flexibility to respond to current demands for advice. As the NRTEE seeks to increase capacity in key areas such as economic instruments and strategic intelligence on sustainable development, it will require additional financial and human resources in the future. Planning efforts in these areas will include an explicit consideration of existing staff capacity and future requirements.

1.5.1 PRIORITIES

Priority 1: To provide advice to decision makers on environment and economy issues of national relevance

Description of the priority

The first priority of the NRTEE is to provide advice on issues that involve both the environment and the economy. Although it has a small budget of approximately \$5 million, the agency nevertheless delivers an increasing amount of advice on issues of national importance—advice that decision makers in and beyond the federal government agree makes a valuable contribution to our knowledge about sustainable development.

Providing advice involves *producing the advice*, then *promoting* it.

Producing the advice entails conducting original research and convening experts to ensure balance and credibility. The research analyzes the environmental and economic facts and trends underlying each issue area. The resulting policy recommendations are reviewed and approved by NRTEE members who represent various stakeholder groups. The culmination of this effort is a report that presents the findings, analysis and recommendations from the research and consultation process. Historically, the process has taken two to three years to complete, resulting in a *State of the Debate* report. The NRTEE has more recently sought to streamline its research and consultation efforts, with a view to providing advice that is timely and relevant to the government's ongoing priorities. Taken in combination with the more deliberate *State of the Debate* process, this new approach gives the NRTEE flexibility in addressing any issue, based on its nature and on the demands of the key audiences we are targeting with the advice.

On completion of a program or an activity, the agency begins its second task, *promoting its* findings through a variety of communications channels, to reach targeted decision makers and opinion leaders across the country. This second step is crucial in raising awareness and understanding, and in influencing policy development and decision making. Together, producing and promoting advice contribute directly to the agency's strategic outcome, which is to influence policy and decisions related to environment and economy issues.

Plans for 2006 to 2009

The NRTEE will continue its current focus on energy and climate change in 2006–2007, building on the expertise and knowledge base it has developed. A summary of proposed plans is provided below. For further details, see Section II.

Produce Advice

In addition to wrapping up our 2005-2006 work on energy and climate change, the following two new programs have been identified by NRTEE members as priorities for 2006–2007:

- **Energy and Climate Change Phase II:** We will develop policy proposals to help implement the recommendations made in the NRTEE energy and climate change work completed in spring 2006.
- **Adaptation to Climate Change:** We will examine ways for the NRTEE to contribute to the development of a national climate change adaptation policy for Canada.

In addition, we will maintain and develop capacity on the use of economic instruments to promote sustainable development, and we will also identify new issues for possible examination in 2007 and beyond.

Promote Advice

Our priority in 2006–2007 will be to disseminate the recommendations and advice developed as part of the NRTEE’s 2005–2006 work on long-term energy and climate change issues. This will involve a two-part strategy:

- A multi-city outreach initiative
- Targeted stakeholder briefings with key constituencies including groups in both the private, non-governmental sector and the public sector;

We also plan to release the State of the Debate Report on *Capital Markets and Sustainability in Canada*, and we will use resources to support the dissemination of findings from the completed NRTEE program on Canada’s boreal forests.

Performance indicators for this priority (provide advice and promote advice)

As laid out in our Program Activity Architecture (PAA), the agency will have succeeded when decision makers report that the NRTEE has given them a new way of viewing issues and has raised their awareness and understanding of the issues. In the past, performance indicators have been monitored through ongoing evaluation efforts, including surveys of participants in NRTEE processes, and interviews with senior government and industry representatives. However, different approaches to measuring our performance will be assessed in 2006–2007 (see Section 1.5.2).

Priority 2: To strengthen management accountability and systems, and implement new federal initiatives

Description of the priority

Even with limited staff and a small budget, the agency takes seriously its responsibility to ensure that the stewardship of its financial and human resources is effective and aligned with government-wide initiatives. To this end, the agency has identified several areas of focus for this planning period. These are discussed below.

Plans for 2006 to 2009

- **Management of Government Information:** In response to this Treasury Board policy, the NRTEE launched a major initiative in March 2003 to develop policies and procedures for a comprehensive records management program for both paper and electronic files. Plans for 2006–2007 include archiving all paper records and moving them from storage to Library and Archives Canada and the Federal Records Centre. This will ensure that the NRTEE's corporate memory is properly maintained. As required by Treasury Board, we plan to implement a comprehensive departmental Information Management Policy in 2006, which, along with a common File Plan, will ensure all corporate records, regardless of media, are managed according to government requirements and regulations. The NRTEE will also take steps to manage information in accordance with both the Access to Information and Privacy Acts. Starting in 2006–2007, all NRTEE staff will receive basic training in information management. The NRTEE will continue to assess its need for an electronic information management system such as Records, Document and Information Management System (RDIMS), and we will take steps to comply with the Management of Information Technology Security (MITS) policy.
- **Government of Canada Content Management Solution (CMS):** The NRTEE has undertaken a project to examine and implement a CMS that incorporates the Government of Canada's CMS approach, lessons learned, stakeholder engagement strategies, and common standards for integrated government information and service delivery. In 2006–2007, we will begin discussing government-wide standards and approaches to content and information management.
- **NRTEE Secretariat Management Committee:** The NRTEE will institute a permanent mandate for the Management Committee, comprised of the President and CEO and senior management from each section of the agency. Through bi-weekly meetings, the Management Committee's goal will be to support and promote an integrated approach to planning, and to oversee the NRTEE's financial, informational and human resources.
- **MAF Self-Assessment:** A self-assessment based on the Management Accountability Framework (MAF) will take place in the summer. This will assist in confirming areas of strength and identifying opportunities for improved internal management processes and staff training related to accountabilities. It is expected that the NRTEE will also participate in the TBS-led MAF process for the first time in the fall of 2006.
- **Procurement:** The NRTEE will institute measures that will improve procurement and contracting practices. The agency will institute a central tracking system for Requests For Proposals and contracts to ensure their proper management. Review of contracts over \$10K by the Management Committee will improve oversight. Key staff will be provided development and training opportunities to build expertise with regard to new procurement mechanisms and approaches.

- **Human Resource Management:** Priorities for 2006-07 include:
 - Development of a values-based NRTEE staffing policy: It is essential that the agency exercises its broad staffing authority as a separate employer, while at the same time respecting the values of the public service. Accordingly, the NRTEE will undertake a process to identify a set of HR values which will then support the development of an HR Staffing Policy.
 - Development of an NRTEE Training and Development policy: This policy will encompass the agency's commitment to supporting staff development, and will govern the fair and effective allocation of scarce resources to meet a growing demand for training, particularly in the area of official languages.

Because of the NRTEE's small size and its organizational structure, the planned costs of these individual initiatives are relatively small and primarily include salary costs required to investigate, monitor and implement the initiatives.

The NRTEE will also continue to prepare for Shared Services and Systems by monitoring the direction provided by the Treasury Board. In addition, we will review our human resources policies to ensure they respect the spirit of the *Public Service Modernization Act*, even though most elements are not applicable to separate employers.

Performance indicators for this priority

The only measurement of success for each of these endeavours is the NRTEE's compliance with government requirements. We recognize that these are multi-year projects that may not be fully implemented or in full compliance for several years.

1.5.2 Performance evaluation

Experience has taught us that the evaluation approaches used in recent years have certain limitations. One challenge is that most of our expected results are not easily quantifiable and are therefore difficult to measure. Also, specific evaluation indicators developed previously do not align directly with indicators negotiated with Treasury Board Secretariat for the most recent PAA. And as noted previously, in the past year we have implemented changes in how we operate. In particular, we have shifted away from the traditional task force approach and are using other methods to engage stakeholders. These points suggest that the NRTEE should re-examine its approach to evaluating overall performance, both internally and externally. This will be one of our activities for 2006–2007.

1.5.3 Factors influencing the NRTEE's performance

As always, the NRTEE's success depends on its ability to influence the government's approach to important sustainable development issues. To accomplish this, the NRTEE must produce and promote relevant, neutral and credible advice in a timely manner. Its ability to do so is affected by both external and internal factors. These are discussed below.

- The key indicator of the NRTEE's performance is its ability to influence government policy development. In Canada, particularly for the issues typically examined by the NRTEE, federal policy is not developed in isolation—it is affected by the government's relationships with the provinces and municipalities. This creates a complex decision-making environment that can potentially compromise the federal government's ability to act on the NRTEE's recommendations. Also, the array of priorities being addressed by key stakeholders means that the NRTEE's products and recommendations must compete for attention. To address this situation, the NRTEE plans to allocate more of its budget to promotion and communications efforts with key opinion leaders and stakeholders in government and other sectors.
- In the past, the low priority that was given to sustainable development issues was a challenge, and was partly the result of a lack of understanding. Again, the NRTEE's extensive communication efforts proposed for 2006–2007 are intended to address this challenge.
- We have noted that stakeholders do not clearly understand the NRTEE's mandate and responsibilities. More resources will be devoted to establishing and communicating clear, reasonable and honest expectations about what the NRTEE can potentially accomplish.
- The lack of additional funds to support specific requests to examine issues complicates planning and budgeting, but the NRTEE is committed to adapting as required. Also, with a small staff, the need to respond to new demands sometimes requires tradeoffs in terms of what can be delivered. To meet this challenge, the NRTEE plans to enhance its efficiency by relying more on the expertise of its staff and less on outside consultants.
- Finally, as noted previously, the NRTEE entered a period of transition in 2005–2006 as a result of the influx of new members, a new chair, new approaches to its work, and a new reporting relationship with Environment Canada. We anticipate that this transitional period will continue into 2006–2007 with the appointment of a new President and CEO, and as we continue to adapt to being part of the portfolio of the Minister of the Environment. We are confident that we will continue to manage this transition.

For the NRTEE, which has a small staff, the changes in operating environment have created challenges related to finances and to the NRTEE's ability to respond appropriately to new demands, often within short timeframes. We expect to experience continuing pressures to adapt and respond over the next few years. Despite these challenges, the NRTEE remains firmly focused on providing advice that is credible and balanced.

1.5.4 The NRTEE's Contribution to *Canada's Performance*

Canada's Performance, an annual report to Parliament, sets out the context for assessing the performance of federal government programs. The NRTEE's work in 2006–2007 will be relevant to several desired outcomes, but aligns most directly with the Government of Canada's strong *economic growth* outcome.

SECTION II—ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Strategic Outcome

Federal policy development on environment and economy issues, and decisions in other key sectors, are influenced by NRTEE advice on selected issues.

2.2 Program Activity: Provide advice on environment and economy issues

Financial Resources (\$ thousands)

2006–2007	2007–2008	2008–2009
\$3,807	\$3,807	\$3,807

Human Resources (FTEs)

2006–2007	2007–2008	2008–2009
24	25	25

The provision of advice to decision makers is the NRTEE's single program activity (apart from corporate services). As this activity is synonymous with Priority 1, it was described in Section I of this document in broad terms, including a discussion of how it contributes to the strategic outcome and how performance will be measured.

The focus of Section II will therefore be to provide further details about this activity. This section describes the areas in which the NRTEE expects to produce advice over the next three years, and it outlines how that advice will be promoted to decision makers.

2.2.1 Key Program 1: Produce advice through research and stakeholder consultation

Financial Resources (\$ thousands)

2006–2007	2007–2008	2008–2009
\$2,475	\$2,475	\$2,475

The NRTEE produces advice on a range of economy-environment issues through commissioned research and consultation with experts and NRTEE members. In the past, the issues examined were identified by members. More recently, the agency has also responded to specific requests from the federal government.

Historically, programs have culminated in *State of the Debate* reports with recommendations aimed at government and private sector decision makers. We are moving away from this

approach, and are instead providing advice reports for government that promote economic and environmental sustainability for Canadians.

In spring 2006, we completed the first phase of our long-term energy and climate change work comprising domestic and international components respectively. The final products from this work were two Advisory Notes. Three areas of new research are proposed:

(i) Developing policy proposals to help implement the recommendations made in the NRTEE's initial work on a long term energy and climate change strategy for Canada

The domestic portion of the NRTEE's work on energy and climate change focuses on a proposed low-carbon energy future for 2050, which is illustrated by wedge diagrams. These diagrams visually represent how various technologies and actions can be combined to achieve a particular target for reducing greenhouse gases (GHGs). They do not, however, describe how these changes can be achieved. Implementing the change represented by the wedges will be a significant challenge requiring major policy development. For this reason, the NRTEE will need to supplement the Canadian "wedge analysis" with an understanding of the wedges' costs and benefits, and an analysis of policies that might encourage their implementation. In the upcoming planning period, we will make policy recommendations that focus on three areas:

- Carbon capture and storage (CCS)
- Energy efficiency in commercial buildings
- Freight transportation.

(ii) Contributing to the development of a national climate change adaptation policy for Canada

NRTEE members have identified a need for policies that result in concrete actions to adapt to the impacts of climate change. Some work has been carried out to track and predict the nature of Canadian climate change impacts, but little has been done to facilitate how key components of Canadian society should adapt to these impacts. The NRTEE's plans for 2006–2007 include determining the unique role the NRTEE can play in this area of policy, followed up by a more extensive examination.

(iii) Maintaining an ongoing research and development capacity (2006 to 2009)

Strategic efforts in the following areas will maintain capacity in areas of strength for the NRTEE, as well as in areas that the NRTEE wishes to further develop. Most of the following work will be done internally with existing staff, and will be more modest in scope than work in the other two programs.

- **Strategic intelligence on sustainable development priorities.** The NRTEE has repeatedly been asked by senior federal officials to assist in identifying sustainable development priorities for the government. The NRTEE is in a position to provide an independent and overarching view of these priorities.
- **Economic instruments.** Our credibility in this area has been established over the years, most recently with our advice to Finance Canada on vehicle feebates. Planned activities will capitalize on our expertise and will include ongoing liaison and possible professional

interchange with Finance Canada, development of links between economic instruments and wedge work (as described above), and an ongoing effort to promote economic instruments in federal budgets and other areas of policy.

Finally, we will continue to identify new issues for possible examination in 2007–2008 and beyond. This is an ongoing process at the NRTEE, requiring research and consultation.

Expected Results and Performance Indicators

The expected result of the NRTEE's issue exploration is the creation of new knowledge. According to our PAA, a key indicator tracked by the agency through surveys and interviews is the percentage of targeted decision makers who report that NRTEE information is balanced and provides them with a new way of viewing and responding to the issues. As noted previously, in 2006–2007 we will be re-examining our approach to monitoring and measuring our expected results.

2.2.2 Key Program 2: Promote NRTEE advice

Financial Resources (\$ thousands)

2006–2007	2007–2008	2008–2009
\$1,332	\$1,332	\$1,332

In addition to generating advice for decision makers, the NRTEE seeks feedback and input into our ongoing work. The agency works to ensure that federal decision makers, stakeholders in key sectors, the media and the public recognize it as a credible and trusted source of research and analysis of the environment and the economy in Canada.

Through experience, the NRTEE has learned the value of sustaining an active campaign to promote its advice and policy recommendations. Following the release of a program report, the agency employs several strategies to reach federal audiences and other key opinion leaders and decision makers in Canada. Each audience is critical to building sufficient momentum for change.

Over the next year, the NRTEE will enter a very active period of promotion. The communications efforts in 2006–2007 will be linked to the NRTEE's own work on long-term energy and climate change issues. The communication strategy will have two parts:

(i) Release of the NRTEE Advisory Notes on long-term energy and climate change issues, and delivery of an associated outreach initiative. These activities are designed to raise awareness and understanding of the NRTEE's work. The target audience will be key stakeholders and opinion leaders. The objectives of the exercise include: to encourage informed discussion among decision-makers, stakeholders and the public on the NRTEE's work; and to facilitate actions based on the recommendations contained in the Notes. The outreach will consist of a series of half-day seminars for relatively small but influential groups of key players in various sectors of the economy. The sessions will take place in eight to 10 major cities across Canada in the fall of 2006.

(ii) Stakeholder briefings and engagement on the initial long-term energy work. This initiative will be more targeted than the one described above, and focus on a set of individual briefings to key constituencies, including groups in the public, private and non-governmental sectors.

We will also release the NRTEE State of the Debate Report on *Capital Markets and Sustainability*. The report is the culmination of a multi-year program that examines the relationship between capital markets, financial performance and sustainability in Canada.

Other Communications Activities

- **Past Program Support.** The NRTEE will disseminate the findings of the NRTEE Boreal Program mostly through speaking engagements.
- **Ongoing Corporate Communications.** The NRTEE will continue to invest in improving its Web site, which remains an important tool for disseminating key information to stakeholders and the public. The Virtual Library feature enables easy access to over 300 NRTEE documents on sustainable development, in both official languages. In addition, we will continue to produce and disseminate our e-briefs and quarterly newsletters to contacts in stakeholder groups to further promote our findings and advice.

Expected Results and Performance Indicators

The expected result of promotional efforts in the short run is that advice will reach its target audiences. As noted in our PAA, the agency will monitor the impact of this activity through surveys and interviews with targeted mid- and senior-level decision makers in key sectors.

SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION

Organizational Information and Organization Chart

The Minister of Environment is responsible for the National Round Table on the Environment and the Economy. The President and Chief Executive Officer is responsible for the NRTEE’s single activity (i.e., to provide advice on strategic environment and economy issues of national relevance), including total gross planned spending of approximately \$5.0 million and the 26 full-time equivalents associated with this activity.

National Round Table on the Environment and the Economy (NRTEE)
Organization Chart

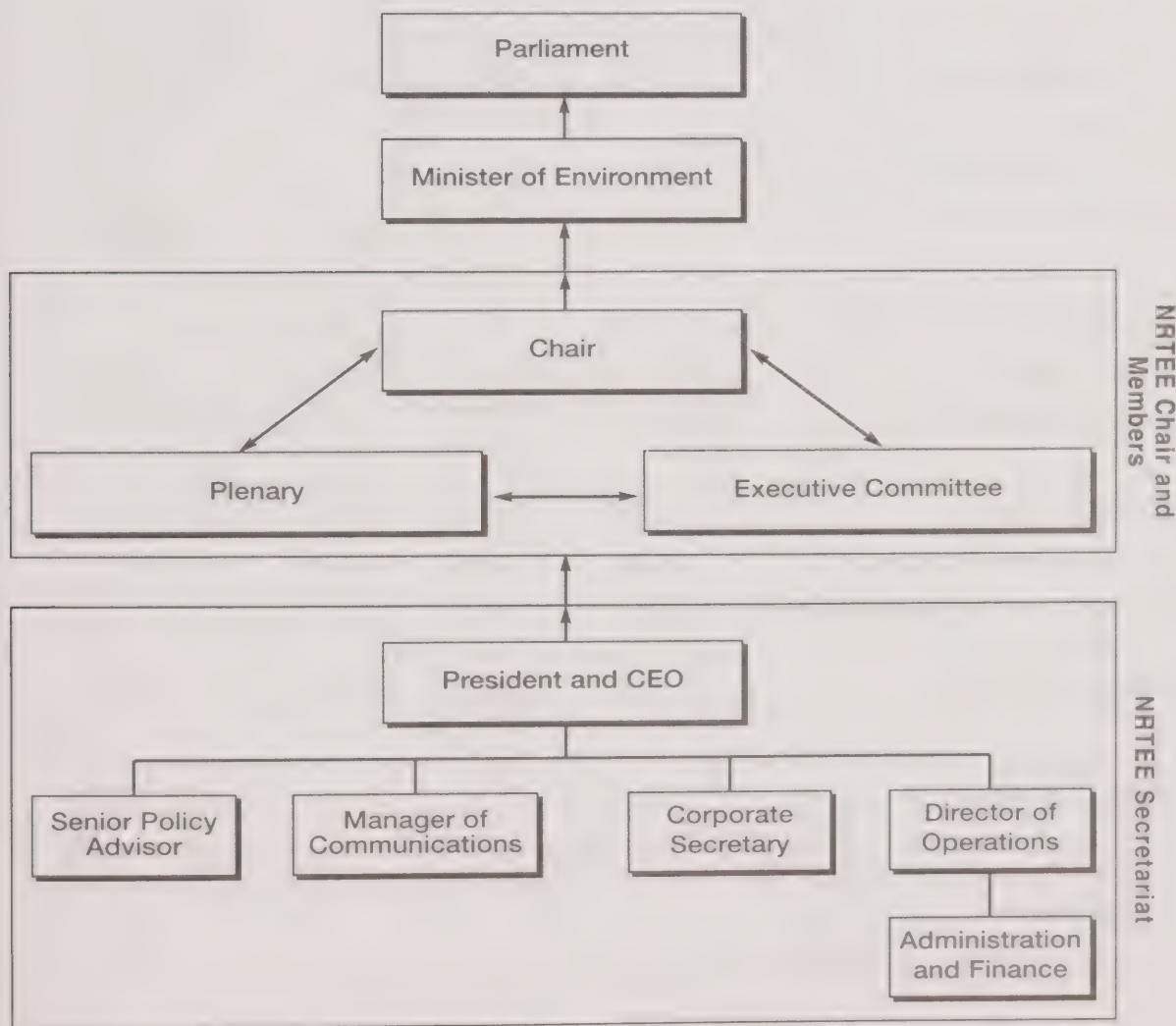


Table 1: Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2005–2006 ⁽¹⁾	Planned Spending 2006–2007	Planned Spending 2007–2008	Planned Spending 2008–2009
Provide advice on environment and economy issues	5,051.0	5,183.0	5,189.0	5,189.0
Budgetary Main Estimates (gross)	5,051.0	5,183.0	5,189.0	5,189.0
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	-	-	-	-
Less: Respendable revenue	-	-	-	-
Total Main Estimates	5,051.0	5,183.0	5,189.0	5,189.0
<i>Adjustments</i>				
TB Vote 5, Procurement Savings	635.8	-	-	-
Budget Announcement	-	-	-	-
Treasury Board Vote 15	-	-	-	-
Employee Benefit Plan (EBP)	-	-	-	-
<i>Total Adjustments</i>	635.8	-	-	-
Total Planned Spending	5,686.8	5,183.0	5,189.0	5,189.0

Total Planned Spending	5,686.8 ⁽²⁾	5,183.0	5,189.0	5,189.0
Less: Non-respendable revenue	(20.0)	(20.0)	(10.0)	(10.0)
Plus: Cost of services received without charge	408.5	408.5	408.5	408.5
Net Cost of Program	6,075.3	5,571.5	5,587.5	5,587.5

Full-time Equivalents	24	25	25	25
------------------------------	-----------	-----------	----	----

(1) Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year and includes approvals obtained since the Main Estimates, Supplementary Estimates and any other adjustments.

(2) Actual spending for 2006-2007 = \$5,575,624

Table 2: Program Activities

2006-2007										
(\$ thousands)										
Program Activity	Budgetary						Non-Budgetary	Total Main Estimates	Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating	Capital	Grants	Gross	Contributions and Other Transfer Payments	Respendable Revenue				
Provide advice on environment and economy issues	5,183.0	-	-	5,183.0	-	-	-	-	-	5,183.0
Total	5,183.0	-	-	5,183.0	-	-	-	-	-	5,183.0

This table shows total 2006–2007 planned spending for the National Round Table on the Environment and the Economy by program activity. All planned spending for 2006–2007 is classified as operating expenses in support of agency initiatives.

Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates

2006–2007			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Current Main Estimates (\$ thousands)	Previous Main Estimates (\$ thousands)
25	Program expenditures	4,762.0	4,632.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	441.0	439.0
(S)	Expenditures pursuant to Paragraph 29.1(1) of the <i>Financial Administration Act</i>	(20.0)	(20.0)
	Total Department or Agency	5,183.0	5,051.0

This table displays the National Round Table on the Environment and the Economy's Main Estimates by vote and statutory items for the current and previous estimates years. The decrease in operating expenditures and increase in contributions to employee benefit plans in the current main estimates result from a permanent transfer of funds within the operating expenditures vote from operating to personnel expense. The amount of the decrease and increase represents the cost of the employee benefit plans related to the amount transferred.

Table 4: Services Received Without Charge

(\$ thousands)	2006–2007
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	368.5
Pay and benefit services received without charge from Environment Canada	2.0
Audit Services received without charge from the Office of the Auditor General	38.0
2006–2007 Services received without charge	408.5

Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity

(\$ thousands)	Forecast Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007	Planned Spending 2007–2008	Planned Spending 2008–2009
NRTEE				
Provide advice on environment and economy issues	60.0	60.0	60.0	60.0
Total	60.0	60.0	60.0	60.0

Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Respendable Revenue

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2005–2006	Planned Revenue 2006–2007	Planned Revenue 2007–2008	Planned Revenue 2008–2009
Provide advice on environment and economy issues		—	—	—
Total Respendable Revenue	—	—	—	—

Non-Respendable Revenue

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2005–2006	Planned Revenue 2006–2007	Planned Revenue 2007–2008	Planned Revenue 2008–2009
NRTEE				
Provide advice on environment and economy issues				
Expenditures pursuant to section 29.1(1) of the <i>Financial Administration Act</i> ⁽³⁾	20.0	20.0	10.0	10.0
Total Non-Respendable Revenue	20.0	20.0	10.0	10.0

Total Respendable and Non-Respendable Revenue	20.0	20.0	10.0	10.0
--	------	------	------	------

⁽³⁾ During 1996–1997, the NRTEE commenced cost-recovery for its publications. Under the *NRTEE Act*, and Section 29.1 of the *Financial Administration Act*, the NRTEE has authority to spend any revenues received.

Table 7. Internal Audits and Evaluations

Internal Audits or Evaluations
Internal audits: The NRTEE will assign resources to audit selected financial process. Evaluations: The NRTEE will assign resources to assess the optimal approach to evaluating its performance.

SECTION IV—OTHER ITEMS OF INTEREST

Contact for more information

Ms. Lisa Woodward
Director of Operations
344 Slater Street, Suite 200
Ottawa, Ontario
K1R 7Y3

Telephone: (613) 947-4421
E-mail: woodwardl@nrtee-trnee.ca

NRTEE Members

(at September 6, 2006)

Chair, Glen Murray
Toronto, Ontario

Elyse Allan
President & CEO
GE Canada
Toronto, Ontario

Katherine M. Bergman
Dean, Faculty of Science
University of Regina
Regina, Saskatchewan

Richard Drouin
Corporate Director
Montréal, Quebec

Stephen Kakfwi
Yellowknife, Northwest Territories

David Kerr
Director
Toronto, Ontario

Manon Laporte
President and CEO, Enviro-Access
Sherbrooke, Quebec

Audrey McLaughlin LLD, P.C., O.C.
Whitehorse, Yukon

Dee Marcoux
Gibsons, British Columbia

Darren Allan Riggs
Marketing and Sales Manager
Superior Sanitation Services Ltd.
Charlottetown, Prince Edward Island

Sheila Watt-Cloutier
Outgoing Chair
Inuit Circumpolar Conference
Iqaluit, Nunavut

Steve Williams
Executive Vice President, Oil Sands
Suncor Energy Inc.
Fort McMurray, Alberta

SECTION IV – AUTRES ÉLÉMENTS D'INTÉRÊT

Renseignements :

M^{me} Lisa Woodward
Directrice des opérations
344, rue Slater, bureau 200
Ottawa (Ontario)
K1R 7Y3

Téléphone : 613 947-4421
Courriel : woodwardl@nrtee-trnee.ca

Membres de la TRNEE (le 6 septembre 2006)

Président, Glen Murray Toronto, Ontario	Elyse Allan Présidente et PDG GE Canada Toronto, Ontario	Katherine M. Bergman Doyenne, Faculté des sciences University of Regina Regina, Saskatchewan	Richard Drouin Directeur d'entreprise Montréal, Québec	Stephen Kakfwi Yellowknife, Territoires du Nord-Ouest	David Kerr Directeur Toronto, Ontario	Manon Laporte Présidente et PDG, Enviro-Access Sherbrooke, Québec
Audrey McLaughlin LLD, P.C., O.C. Whitehorse, Yukon	Dee Marcoux Gibsons, Colombie-Britannique	Darren Allan Riggs Directeur des ventes et du marketing Superior Sanitation Services Ltd. Charlottetown, Île-du-Prince-Édouard	Sheila Watt-Cloutier Présidente sortante Inuit Circumpolar Conference Iqaluit, Nunavut	Steve Williams Vice-président directeur, Oil Sands Suncor Energy Inc. Fort McMurray, Alberta		

Tableau 7 : Vérifications internes et évaluations

Vérifications internes ou évaluations	
Vérifications internes : La TRNEE attribuera des ressources pour vérifier le processus financier sélectionné.	Evaluations : La TRNEE attribuera des ressources pour évaluer la façon optimale de mesurer son rendement.

Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Revenus disponibles

(en milliers de \$)			
Prévisions des revenus	Revenus prévus	Revenus	Revenus prévus
2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
-	-	-	-
Donner des conseils en matière d'économie et d'environnement			
Total des revenus disponibles			
-	-	-	-

Revenus non disponibles

(en milliers de \$)			
Prévisions des revenus	Revenus prévus	Revenus	Revenus prévus
2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
20	20	10	10
Donner des conseils en matière d'économie et d'environnement			
Dépenses prévues à l'alinéa 29.1(1) de la Loi sur la gestion des finances publiques ⁽³⁾			
20	20	10	10
Total des revenus non disponibles			
20	20	10	10

Total des revenus disponibles et non disponibles			
20	20	10	10

⁽³⁾ Durant l'exercice 1996-1997, la TRNEE a entrepris un recouvrement des coûts pour les publications de l'organisation. En vertu de la Loi sur la TRNEE et de l'article 29.1 de la Loi sur la gestion des finances publiques, la TRNEE détient l'autorisation de dépenser toutes les recettes perçues.

Tableau 5 : Sommaire des dépenses en immobilisations par activité de programme

(en milliers de \$)				
Prévision des dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues
2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
TRNEE	Donner des conseils en matière d'économie et d'environnement	60	60	60
		60	60	60
Total		60	60	60

Tableau 4 : Services fournis gracieusement

(en milliers de \$)		2006-2007
Installations fournies par Travaux publics et Services gouvernementaux du Canada (TPSGC)	Services de paye et d'indemnités fournis gracieusement par Environnement Canada	2
	Services de vérification fournis par le Bureau du vérificateur général	38
	Coût net de l'organisme pour 2006-2007	408,5

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le budget principal

2006-2007			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal actuel (en milliers de \$)	Budget précédent (en milliers de \$)
25	Dépenses de programme	4 762	4 632
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	441	439
(S)	Dépenses prévues à l'alinéa 29.1(1) de la Loi sur la gestion des finances publiques	(20)	(20)
Total pour l'organisme		5 183	5 051

Ce tableau présente le Budget principal de la Table ronde sur l'environnement et l'économie par poste voté et législatif pour l'exercice budgétaire en cours et l'exercice précédent. La réduction des dépenses de fonctionnement et l'augmentation des contributions aux avantages sociaux des employés dans le budget en cours s'expliquent par un transfert permanent de fonds, dans le poste voté des dépenses de fonctionnement, des dépenses de fonctionnement aux dépenses de personnel. Le montant de l'augmentation et de la réduction représente le coût des avantages sociaux des employés qui correspond à la somme transférée.

Tableau 2 : Programme par activités

(en milliers de \$)		2006-2007									
Activité de programme	Budgétaire							Non budgétaire	Total pour le budget principal	Rajustements (dépendances prévues non indiquées dans le budget principal)	Total des dépenses prévues
	Fonctionnement	Capital	Subventions	Brut	Contributions et autres paiements de transfert	Revenus disponibles	Net				
Donner des conseils en matière d'économie et d'environnement	5 183	-	-	5 183	-	-	-	-	5 183	-	5 183
Total	5 183	-	-	5 183	-	-	-	-	5 183	-	5 183

Ce tableau indique le total des dépenses prévues de la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie pour 2006-2007 par activité de programme. Toutes les dépenses prévues pour 2006-2007 sont classées à titre de dépenses de fonctionnement consacrées aux initiatives de l'organisme.

¹ Retiète la meilleure prévision des dépenses totales prévues à la fin de l'exercice et comprend les approbations obtenues depuis l'établissement du budget principal des dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses et tout autre ajustement.

² Dépenses réelles pour 2006-2007 = 5 575 624 \$

Tableau 1 : Prévisions des dépenses de l'organisme et équivalents temps plein

(en milliers de \$)					Prévision des dépenses	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
					Donner des conseils en matière d'économie et d'environnement	5 051	5 183	5 189
					Budgétaire du budget principal des dépenses (brut)	5 051	5 183	5 189
					Non-budgétaire du budget principal des dépenses (brut)	-	-	-
					Moins : Revenus disponibles	-	-	-
					Total du budget principal des dépenses	5 051	5 183	5 189
<i>Rajustements :</i>								
					Crédit 5 du Conseil du Trésor, Economies en approvisionnement :	635,8	-	-
					Annonce dans le budget	-	-	-
					Crédit 15 du Conseil du Trésor	-	-	-
					Avantages sociaux des employés	-	-	-
					<i>Total des rajustements</i>	635,8	-	-
					Dépenses totales prévues	5 686,8	5 183	5 189
					Dépenses totales prévues	5 686,8 ²	5 183	5 189
					Moins : Revenus non disponibles	(20,0)	(20,0)	(10,0)
					Plus : Coût des services reçus à titre gratuits	408,5	408,5	408,5
					Coût net du programme	6 075,3	5 571,5	5 587,5
Équivalents temps plein						24	25	25

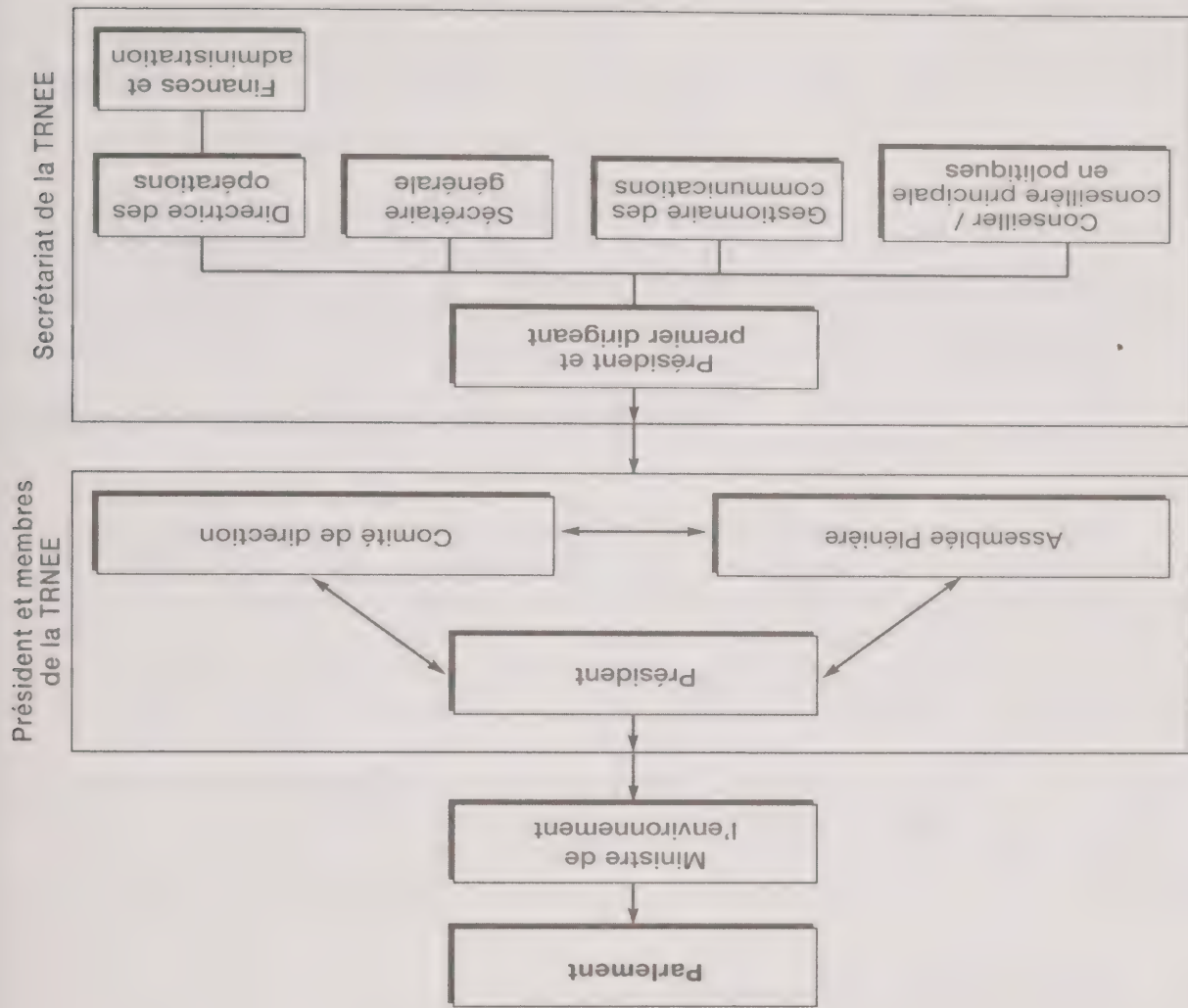
SECTION III—RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES

Renseignements sur l'organisme et organigramme

Le ministre de l'Environnement assume la responsabilité de la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie. Le président et premier dirigeant est responsable de la gamme d'activités unique de la TRNEE (c.-à-d. prodiguer des conseils sur des aspects stratégiques de l'économie et de l'environnement qui revêtent une importance nationale), dont l'ensemble des dépenses brutes prévues est de cinq millions de dollars et les 26 équivalents temps plein chargés de la bonne marche des activités.

Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TRNEE)

Organigramme



Le résultat escompté à court terme de nos efforts de promotion est que nos conseils soient transmis aux auditoires visés. Conformément à notre AAP, l'organisme observera l'effet de cette activité en procédant à des sondages et entrevues auprès de certains décideurs de niveau supérieur et intermédiaire dans les principaux secteurs.

Résultats escomptés et indicateurs de rendement

constats et conseils.

et notre revue trimestrielle à divers membres de groupes intéressés afin de diffuser nos officielles. En outre, nous continuerons de produire et de diffuser nos bulletins électroniques plus de 300 documents de la TRNEE sur le développement durable, dans les deux langues des parties prenantes et du public. La bibliothèque virtuelle permet d'accéder facilement à son site Web, qui demeure un outil important de diffusion d'informations essentielles auprès

● **Activités en cours de l'organisme.** La TRNEE continuera d'investir dans l'amélioration de

de la forêt boréale, surtout par la voie d'allouctions.

● **Soutien de l'ancien programme.** La TRNEE diffusera les conclusions de son Programme

Autres activités de communications

durabilité au Canada.

Nous publierons aussi le rapport de la série « L'état du débat » de la TRNEE sur *Les marchés financiers et la durabilité*. Ce rapport, qui vient couronner les travaux de plusieurs années du programme, examine le lien entre les marchés financiers, le rendement financier et la

dans les secteurs public, privé et non gouvernemental.

ci-dessus. Elle portera sur un ensemble de réunions avec les principaux intervenants, notamment

travaux à long terme sur l'énergie. Cette initiative sera mieux ciblée que celle qui est décrite

ii) **Réunions d'information avec les parties prenantes et engagement dans les premiers**

dix grandes villes du Canada à l'automne 2006.

de joueurs clés dans divers secteurs de l'économie. Les sessions auront lieu dans huit des série de séminaires d'une demi-journée pour des groupes relativement restreints mais influents recommandations figurant dans les Notes. Les activités de vulgarisation consisteront dans une et le public au sujet du travail de la TRNEE; faciliter les interventions qui s'inspirent des

se résumant comme suit : encourager un débat éclairé parmi les décideurs, les parties prenantes ciblées sera composé des principaux intéressés et meneurs d'opinion. Les objectifs de cet exercice but d'assurer la sensibilisation au travail de la TRNEE ainsi que leur compréhension. L'auditoire à long terme, et réalisation d'une initiative connexe de vulgarisation. Ces activités ont pour

i) **Publication des Notes conseils sur les enjeux de l'énergie et des changements climatiques**

Outre la formulation de conseils aux décideurs, la TRNBE cherche énergiquement à obtenir des rétroactions sur son travail continu. L'organisme veille avec soin à ce que les décideurs fédéraux, les parties prenantes des secteurs clés, les médias et le public la reconnaissent comme une source crédible et fiable de recherche et d'analyse sur l'environnement et l'économie au Canada. L'expérience a permis à la TRNBE de découvrir l'intérêt de mener une campagne soutenue pour faire valoir ses conseils et ses recommandations stratégiques. À l'issue de la publication du rapport d'un programme, l'organisme recourt à plusieurs stratégies pour atteindre certains auditoires fédéraux et d'autres décideurs et meneurs d'opinion importants au Canada. Chaque auditoire est crucial quand il s'agit d'imprimer un élan suffisant au changement.

Au cours de l'an prochain, la TRNBE amorcera une période de promotion très active. Les efforts de communication porteront sur le travail de la TRNBE à propos des enjeux à long terme de l'énergie et des changements climatiques. La stratégie de communication comportera deux volets :

2006-2007	1 332 \$	2007-2008	1 332 \$	2008-2009	1 332 \$
-----------	----------	-----------	----------	-----------	----------

Ressources financières (en milliers de \$)

2.2.2 Programme clé n° 2 : Diffuser les conseils de la TRNBE

Les résultats escomptés de l'exploration de nouveaux enjeux par la TRNBE consistent à étendre les connaissances. Selon notre AAP, l'organisme a, par la voie de sondages et d'entrevues, retracé un indicateur clé qui correspond au pourcentage de décideurs cibles qui signalent que l'information de la TRNBE est nuancée et qu'elle leur offre une nouvelle façon d'envisager les problèmes et d'y réagir. Tel que mentionné précédemment, en 2006-2007, nous réexaminerons notre façon d'envisager la surveillance et la mesure des résultats que nous escomptons.

Résultats escomptés et indicateurs de rendement

Enfin, nous continuerons à définir de nouveaux sujets qui pourraient éventuellement être étudiés en 2007-2008 et au-delà. Il s'agit d'un processus constant à la TRNBE, qui exige recherches et consultations.

- **Instruments économiques.** Nous avons établi notre crédibilité dans ce domaine au fil des ans, et tout récemment grâce aux conseils que nous avons formulés à l'intention de Finances Canada sur les régimes de taxation avec remise pour les véhicules. Les activités prévues miseront sur notre savoir-faire et comporteront une liaison constante et des échanges professionnels éventuels avec Finances Canada. L'établissement de liens entre les instruments économiques et les travaux sur les secteurs (comme décrits ci-dessus), ainsi qu'un effort soutenu de promotion des instruments économiques dans les budgets fédéraux et d'autres domaines stratégiques.
- **Renseignements stratégiques sur les priorités du développement durable.** Des hauts fonctionnaires fédéraux ont demandé à plusieurs reprises à la TRNBE de les aider à définir des priorités de développement durable pour le gouvernement. La TRNBE est en position de présenter une vision globale et indépendante de ces priorités.

Dans le passé, les programmes étaient couronnés par la publication d'un rapport de la série « L'état du débat », assorti de recommandations destinées aux décideurs de l'État et du secteur privé. Au lieu de poursuivre dans ce sens, nous fournissons désormais des rapports contenant des conseils destinés au gouvernement et prônant la durabilité économique et environnementale pour les Canadiens.

Au printemps 2006, nous achèverons la première phase de nos travaux sur l'énergie et les changements climatiques à long terme, qui comprennent respectivement des éléments nationaux et internationaux. Le résultat concret final de ces travaux consistera dans deux Notes conseils. Trois nouveaux domaines de recherche sont proposés :

i) Elaborer des propositions de politiques pour contribuer à mettre en œuvre les recommandations formulées dans les premiers travaux de la TRNEF sur une stratégie à long terme en matière d'énergie et de changements climatiques pour le Canada

Le volet national des travaux de la TRNEF sur l'énergie et les changements climatiques porte sur un avenir énergétique à faible intensité d'émissions de carbone pour 2050, illustré par trois diagrammes sectoriels. Ces diagrammes offrent une représentation graphique de la manière dont on peut associer diverses mesures et technologies pour atteindre un objectif précis de réduction des gaz à effet de serre (GES). Toutefois, ils ne décrivent pas comment réaliser ces changements. La mise en œuvre des changements illustrés par ces secteurs constituera un défi de taille qui exigera une élaboration importante de stratégies. C'est pourquoi la TRNEF devra assortir l'« analyse sectorielle » canadienne d'une compréhension du coût et des avantages de ces secteurs, et d'une analyse des politiques qui pourraient favoriser leur mise en œuvre. Au cours de la prochaine période de planification, nous recommanderons des politiques axées sur trois domaines :

- Captage et entreposage du carbone
- Rendement énergétique dans les immeubles commerciaux
- Transport des marchandises

ii) Contribuer à l'élaboration d'une politique nationale d'adaptation aux changements climatiques pour le Canada

- Les membres de la TRNEF ont cerné un besoin de politiques qui aboutissent à des initiatives concrètes d'adaptation aux effets des changements climatiques. Certains travaux ont déjà été menés pour retracer et prévoir la nature des effets des changements climatiques au Canada, mais bien peu de choses ont été faites pour définir la manière dont les éléments clés de la société canadienne devraient s'adapter à ces incidences. Pour 2006-2007, la TRNEF compte entre autres définir le rôle particulier que la TRNEF peut jouer dans ce domaine stratégique, pour ensuite procéder à un examen plus poussé.

iii) Maintien d'une capacité constante de recherche et développement (2006 à 2009)

Le déploiement d'efforts stratégiques dans les domaines suivants maintiendra la capacité de la TRNEF dans les domaines qui font sa force, ainsi que dans ceux qu'elle aimerait explorer davantage. La plupart des travaux suivants se feront à l'interne avec le personnel existant, et seront d'une portée plus modeste que les travaux menés dans les deux autres programmes.

SECTION II — ANALYSE DES ACTIVITÉS DES PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 Résultat stratégique

L'élaboration de politiques fédérales en matière d'environnement et d'économie, et les décisions dans d'autres secteurs clés sont influencées par les conseils de la TRNEE sur certains enjeux.

2.2 Activité de programme : Donner des conseils en matière d'économie et d'environnement

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	3 807 \$	2007-2008	3 807 \$	2008-2009	3 807 \$
-----------	----------	-----------	----------	-----------	----------

Ressources humaines (FTP)

2006-2007	24	2007-2008	25	2008-2009	25
-----------	----	-----------	----	-----------	----

La formulation de conseils aux décideurs constitue la seule activité des programmes de la TRNEE (hormis les services de l'organisme). Comme cette activité est synonyme de priorité n° 1, elle a été décrite en termes généraux dans la section I de ce document, qui comprend également une analyse de la manière dont elle contribue au résultat stratégique et dont le rendement sera mesuré.

La section II consistera donc surtout à fournir d'autres précisions sur cette activité. Cette section décrit les domaines dans lesquels la TRNEE compte fournir des conseils au cours des trois prochaines années, et la manière dont ces conseils seront diffusés aux décideurs.

2.2.1 Programme clé n° 1 : Donner des conseils par la voie de recherches et de consultations des parties prenantes

Ressources financières (en milliers de \$)

2006-2007	2 475 \$	2007-2008	2 475 \$	2008-2009	2 475 \$
-----------	----------	-----------	----------	-----------	----------

La TRNEE fournit des conseils sur plusieurs questions d'économie et d'environnement par la voie de recherches commandées, et de consultation auprès d'experts et de membres de la TRNEE. Autrefois, il revenait aux membres de sélectionner ces enjeux. Plus récemment, l'organisme a également répondu à des demandes précises du gouvernement fédéral.

fournir. Pour relever ce défi, la TRNEE compte améliorer son efficacité en comptant plus sur le savoir-faire de son personnel et moins sur des consultants externes.

- Enfin, comme mentionné précédemment, la TRNEE a amorcé une période de transition en 2005-2006 à l'issue de l'arrivée de nouveaux membres, d'un nouveau président, de nouvelles façons d'envisager ses travaux et d'une nouvelle relation hiérarchique avec Environnement Canada. Nous entrevoyons que cette période de transition va se poursuivre en 2006-2007 avec la nomination d'un nouveau président et premier dirigeant, et tandis que nous continuons à nous adapter à notre intégration au portefeuille du ministre de l'Environnement. Nous sommes confiants de pouvoir continuer à gérer cette transition.

Pour la TRNEE, dotée d'un effectif restreint, les changements de contexte de ses activités ont donné lieu à de nouveaux défis sur le plan financier et quant à sa capacité de réagir adéquatement à de nouvelles demandes, souvent dans des délais très courts. Nous nous attendons à devoir sans cesse faire un effort d'adaptation au cours des prochaines années. Malgré ces défis, la TRNEE demeure fermement résolue à continuer de fournir des conseils qui soient crédibles et judicieux.

1.5.4 Contribution de la TRNEE au Rendement du Canada

Le rendement du Canada, rapport annuel au Parlement, énonce le contexte de l'évaluation du rendement des programmes du gouvernement fédéral. Les travaux que la TRNEE mènera en 2006-2007 cadreront avec plusieurs résultats recherchés, mais tout particulièrement avec l'objectif de *forte croissance économique* du Canada.

1.5.2 Évaluation du rendement

L'expérience nous a appris que les méthodes d'évaluation employées au cours des dernières années comportent certaines limites. L'une des difficultés a trait au fait que la plupart de nos résultats escomptés ne sont pas faciles à quantifier, et donc difficiles à mesurer. En outre, certains indicateurs d'évaluation élaborés auparavant ne cadrent pas parfaitement avec ceux qui ont été négociés avec le Secrétariat du Conseil du Trésor pour la plus récente AAP. Comme signalé précédemment, au cours de la dernière année, nous avons apporté des changements à notre mode de fonctionnement. Tout particulièrement, au lieu de recourir au groupe de travail classique, nous avons tendance à employer d'autres méthodes pour faire participer les parties prenantes. Tous ces aspects laissent entendre que la TRNEE devrait réexaminer sa façon d'évaluer le rendement général, tant à l'échelon interne qu'externe. Cet exercice fera partie de nos activités en 2006-2007.

1.5.3 Facteurs qui influent sur le rendement de la TRNEE

Comme toujours, le succès de la TRNEE dépend de sa capacité d'influer sur la façon dont le gouvernement aborde des questions importantes de développement durable. Pour réussir, la TRNEE doit fournir et diffuser des conseils pertinents, neutres et crédibles en temps opportun. Or, certains facteurs externes et internes influent sur sa capacité d'y parvenir :

- L'indicateur clé du rendement de la TRNEE est sa capacité d'influer sur l'élaboration des politiques gouvernementales. Au Canada, surtout pour les questions qu'examine habituellement la TRNEE, la politique fédérale n'est pas élaborée de manière isolée; elle est tributaire des relations de l'État avec les provinces et les municipalités. Ce lien crée un contexte décisionnel complexe qui risque de compromettre la capacité du gouvernement fédéral d'influer sur les recommandations de la TRNEE. En outre, l'éventail des priorités dont s'occupent les principales parties prenantes est tel que les produits et recommandations de la TRNEE doivent mériter de retenir l'attention parmi bien d'autres. Pour faire face à cette situation, la TRNEE compte attribuer une part plus importante de son budget à la promotion et aux communications avec les grands meneurs d'opinion et avec les parties prenantes du gouvernement et d'autres secteurs.

- Autrefois, la difficulté était attribuable au peu d'attention que recevait le développement durable, en partie à cause d'un manque de compréhension. Là encore, les vastes efforts de communication que la TRNEE a proposé de déployer pour 2006-2007 ont pour but d'aplanir cette difficulté.
- Nous avons remarqué que les parties prenantes ne comprennent pas très bien le mandat et les responsabilités de la TRNEE. Nous consacrerons donc plus de ressources à l'établissement et à la description d'attentes claires, raisonnables et honnêtes de ce que la TRNEE est en mesure d'accomplir.

- Le manque de fonds supplémentaires pour répondre à des demandes précises d'examiner certains enjeux vient compliquer la planification et l'établissement du budget, mais la TRNEE est résolue à s'adapter aux besoins. De plus, avec un personnel restreint, la nécessité de répondre à de nouvelles demandes exige parfois des compromis quant à ce que l'on peut

- **Auto-évaluation du cadre de gestion et responsabilisation** : Une auto-évaluation basée sur le cadre de gestion et de responsabilisation aura lieu au cours de l'été. Cet exercice contribuera à confirmer les points forts et à repérer les possibilités d'améliorer les processus de gestion interne et la formation du personnel concernant les diverses responsabilités. La TRNEE est également censée participer au processus du cadre de gestion et de responsabilisation que le SCT mènera pour la première fois au cours de l'automne 2006.

- **Approvisionnement** : La TRNEE instituera des mesures pour améliorer les pratiques d'approvisionnement et de passation des contrats. L'organisme instituera un système central de suivi des Demandes de proposition et des contrats pour en assurer une bonne gestion. L'examen des contrats supérieurs à 10 000 \$ par le Comité de gestion améliorera la supervision. Les membres clés du personnel se verront offrir des possibilités de formation et de perfectionnement professionnel pour acquérir le savoir-faire voulu concernant les nouveaux mécanismes et formules d'approvisionnement.

- **Gestion des ressources humaines** : Priorités pour 2006-2007 :

- Elaboration d'une politique de dotation en personnel de la TRNEE basée sur des valeurs : Il est très important que l'organisme exerce ses vastes pouvoirs de dotation en personnel à titre d'employeur distinct, tout en respectant les valeurs de la fonction publique. En conséquence, la TRNEE commencera à définir une série de valeurs relatives aux ressources humaines dont elle s'inspirera ensuite pour rédiger une politique de dotation en personnel.
- Elaboration d'une politique de formation et de perfectionnement professionnel de la TRNEE : Cette politique englobera l'engagement de contribuer au perfectionnement du personnel, et régira l'attribution équitable et efficace de maigres ressources aux fins de répondre à une demande croissante de formation, surtout dans le domaine linguistique.

En raison de la petite taille et de la structure organisationnelle de la TRNEE, le coût prévu de chacune de ces initiatives est relativement peu élevé, et comprend surtout les salaires nécessaires pour rechercher, suivre et mettre en œuvre ces initiatives.

La TRNEE continuera de préparer les Services et systèmes partagés en suivant de près les directives données par le Conseil du Trésor. En outre, nous réexaminerons nos politiques des ressources humaines pour nous assurer qu'elles respectent l'esprit de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, même si la plupart de ses éléments ne s'appliquent pas aux employeurs distincts.

Indicateurs de rendement pour cette priorité

La seule mesure de succès pour chacune de ces initiatives est le respect par la TRNEE des exigences gouvernementales. Nous sommes conscients qu'il s'agit de projets qui s'échelonnent sur plusieurs années, qui ne peuvent pas être entièrement mis en œuvre ni tout à fait conformes aux directives avant quelques années.

Priorité n° 2 : Renforcer les systèmes de responsabilisation et de gestion, et mettre en œuvre de nouvelles initiatives fédérales

Description de la priorité

Malgré un personnel et un budget restreints, l'organisme prend au sérieux sa responsabilité de veiller à ce que la gestion de ses ressources humaines et financières soit efficace et qu'elle cadre avec les initiatives dans l'ensemble du gouvernement. À cette fin, l'organisme a retenu plusieurs priorités pour cette période de planification :

Plans pour la période 2006-2009

- **Gestion de l'information gouvernementale** : Conformément à la politique du Conseil du Trésor, la TRNEE a lancé une initiative importante en mars 2003 pour élaborer des politiques et des procédures en vue de créer un programme de gestion globale des dossiers, tant électroniques qu'imprimés. Pour 2006-2007, nous comptons entre autres archiver tous les dossiers imprimés et les transférer de notre local d'entreposage à Bibliothèque et Archives Canada et au Centre fédéral de documents. Ces mesures permettront de bien préserver la mémoire institutionnelle de la TRNEE. Conformément aux exigences du Conseil du Trésor, nous comptons mettre en œuvre une politique de gestion globale de l'information de l'organisme en 2006 qui, avec l'organisation commune des dossiers, garantira que tous les dossiers de l'organisme, peu importe les supports, soient gérés selon les exigences et règlements de l'État. La TRNEE prendra aussi des mesures pour gérer l'information conformément à la Loi sur l'accès à l'information et la Loi sur la protection des renseignements personnels. Dès 2006-2007, tout le personnel de la TRNEE recevra une formation de base en gestion de l'information. La TRNEE continuera d'évaluer son besoin d'un système électronique de gestion de l'information tel que le système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (RDIMS), et nous prendrons aussi des mesures pour nous conformer à la politique de gestion de la sécurité des technologies de l'information (GSTI).
- **Solution de gestion du contenu (SGC) du gouvernement du Canada** : La TRNEE a entrepris un projet pour examiner et mettre en œuvre une SGC qui intègre la méthode SGC du gouvernement du Canada, les stratégies d'appel à la participation des parties prenantes, et les normes courantes qui s'appliquent à la fourniture intégrée d'informations et de services gouvernementaux. En 2006-2007, nous entamerons un débat sur les normes et méthodes de gestion de l'information et du contenu qui ont cours dans l'ensemble de l'appareil gouvernemental.
- **Comité de gestion du secrétariat de la TRNEE** : La TRNEE instituera un mandat permanent pour le Comité de gestion, qui sera composé du président et premier dirigeant ainsi que des cadres supérieurs de chaque section de l'organisme. En se réunissant deux fois par mois, le Comité de gestion s'efforcera de soutenir et de promouvoir une formule intégrée de gestion, et de superviser les ressources financières, humaines et informationnelles de la TRNEE.

Donner des conseils

Outre l'achèvement de nos travaux de 2005-2006 sur l'énergie et les changements climatiques, les membres de la TRNEE ont retenu les deux nouveaux programmes suivants comme étant prioritaires pour 2006-2007 :

- **Énergie et changements climatiques, phase II** : Nous élaborerons des propositions de politiques pour faciliter la mise en œuvre des recommandations faites dans le cadre des travaux de la TRNEE sur l'énergie et les changements climatiques au printemps 2006.
- **Adaptation aux changements climatiques** : Nous examinerons des moyens qui permettraient à la TRNEE de contribuer à l'élaboration d'une politique nationale d'adaptation aux changements climatiques pour le Canada.

En outre, nous maintiendrons et développerons nos capacités d'utilisation des instruments économiques pour promouvoir le développement durable. Nous repèrerons aussi de nouveaux sujets éventuels d'étude pour 2007 et au-delà.

Diffuser les conseils

En 2006-2007, notre priorité consistera à diffuser les recommandations et conseils formulés dans le cadre des travaux de la TRNEE pour 2005-2006 sur les enjeux à long terme de l'énergie et des changements climatiques. Ce volet constitue une stratégie en deux étapes :

- Initiative de vulgarisation dans plusieurs villes.
- Réunions d'information pour les parties prenantes visées, avec les groupes clés, tant dans le secteur privé que public ou non gouvernemental.

Nous comptons aussi publier un rapport de la série « L'état du débat » sur *Les marchés financiers et la durabilité au Canada*; nous consacrerons également certaines de nos ressources au soutien de la diffusion des constats du programme de la TRNEE sur les forêts boréales du Canada.

Indicateurs de rendement pour cette priorité (fournir et diffuser les conseils)

Tel qu'énoncé dans notre architecture des activités de programmes (AAP), l'organisme aura réussi lorsque les décideurs diront que la TRNEE leur a fait découvrir une nouvelle façon d'envisager les enjeux, qu'elle les a sensibilisés à ces enjeux et qu'elle leur a permis de les comprendre. Autrefois, l'observation des indicateurs de rendement était assurée par une évaluation constante, notamment par des sondages auprès des personnes qui participaient aux travaux de la TRNEE, et par des entrevues auprès des porte-parole de la direction supérieure du gouvernement et de l'industrie. Toutefois, en 2006-2007, nous évaluerons diverses façons de mesurer notre rendement (voir section 1.5.2).

1.5.1 PRIORITÉS

Priorité n° 1 : Conseiller les décideurs sur des questions économiques et environnementales d'importance nationale

Description de la priorité

La première priorité de la TRNEE consiste à donner des conseils sur des questions touchant à la fois l'environnement et l'économie. Malgré son budget restreint de quelque cinq millions de dollars, l'organisme fournit néanmoins un nombre croissant de conseils sur des questions d'importance nationale, conseils que les décideurs du gouvernement fédéral ou de l'extérieur considèrent comme un apport précieux à nos connaissances sur le développement durable.

Donner des conseils signifie *formuler le conseil*, puis *le diffuser*.

Formuler le conseil consiste à mener une première recherche, puis à réunir des experts pour

vérifier s'il est suffisamment nuancé et crédible. Au cours de la recherche, on analyse les tendances et faits économiques et environnementaux qui sous-tendent chaque domaine. Les recommandations stratégiques qui en découlent sont examinées et approuvées par les membres de la TRNEE qui représentent divers groupes de parties prenantes. Ces efforts sont couronnés par la production d'un rapport qui présente les conclusions, analyses et recommandations issues de la recherche et de la consultation. Par le passé, ce processus durait de deux à trois ans, pour aboutir à un rapport de la série « L'état du débat ». Plus récemment, la TRNEE a tenté de rationaliser ses activités de consultation et de recherche en vue de donner des conseils opportuns et correspondant aux priorités actuelles du gouvernement. Avec le processus plus approfondi des rapports de la série « L'état du débat », cette nouvelle formule donne à la TRNEE la latitude

voulue pour traiter n'importe quelle question, selon sa nature et les exigences des principaux auditoires auxquels nous destinons nos conseils. Toutefois, récemment, ces efforts ont demandé beaucoup moins de temps, et ont abouti à un rapport qui contient des recommandations impérieuses.

Une fois une activité ou un programme achevé, l'organisme amorce sa seconde tâche, soit la *diffusion* de ses conclusions par divers canaux de communication, pour les transmettre aux décideurs et aux meneurs d'opinion visés dans l'ensemble du pays. Cette seconde étape est cruciale pour sensibiliser les intéressés et bien leur faire comprendre les enjeux, et pour influencer sur l'élaboration des politiques et la prise de décisions. La formulation et la diffusion des conseils contribuent toutes deux directement à atteindre le résultat stratégique, qui consiste à influencer sur les politiques et les décisions relatives à l'environnement et à l'économie.

Plans pour la période 2006-2009

La TRNEE maintiendra l'accent sur l'énergie et les changements climatiques en 2006-2007, en misant sur le savoir-faire et les connaissances qu'elle a acquis au fil des ans. Un sommaire des plans proposés figure ci-dessous. Pour plus de précisions, voir la section II.

1.5 Plans et priorités de l'organisme

La TRNEE a un seul objectif stratégique, à savoir : *L'élaboration de politiques fédérales en matière d'environnement et d'économie, et les décisions dans d'autres secteurs clés sont influencées par les conseils de la TRNEE sur certains enjeux.* Tous les plans, priorités et activités de l'organisme sont orientés dans ce sens.

Contexte des activités

La TRNEE, qui relève du ministre de l'Environnement, est dotée d'un secrétariat à Ottawa. Ses membres, qui comptent 24 Canadiens éminents, représentent un vaste éventail de secteurs, dont le monde des affaires, les syndicats, le milieu universitaire, les organisations environnementales et les Autochtones, et de nombreuses régions du pays. (Voir liste des membres à la section IV.) Le secrétariat, dirigé par le président et premier dirigeant, assure les services suivants aux membres de la TRNEE : gestion des programmes, analyse, communications et services administratifs. (Voir organigramme à la section III.) Le site Web de l'organisme (www.trnee.ca) présente des renseignements généraux sur la TRNEE et ses membres.

Les questions sur lesquelles se penche la TRNEE ont toujours été choisies à l'aide d'un processus interne de sélection et de définition de la portée, par lequel les décisions finales reflètent les priorités politiques, environnementales et économiques, ainsi que les intérêts de l'ensemble des membres. Plus récemment, les activités de la TRNEE ont été sélectionnées en fonction du besoin de répondre à des demandes précises du gouvernement fédéral, souvent dans de courts délais. En 2005-2006, la TRNEE a modifié son approche pour réagir efficacement à ces demandes, et compte poursuivre dans ce sens. Parmi les changements mis en œuvre en 2005-2006, la TRNEE a fait d'avantage appel au savoir-faire et aux conseils de ses membres, en insistant moins sur les groupes de travail et sur les consultations auprès de parties prenantes externes.

La capacité exceptionnelle de la TRNEE de formuler des recommandations stratégiques impartiales et dignes de confiance sur un vaste éventail de questions dans un climat politique en pleine évolution sera particulièrement précieuse pour servir les intérêts et répondre aux préoccupations d'un nouveau gouvernement.

Le personnel de la TRNEE possède un vaste savoir-faire et la souplesse voulue pour répondre aux demandes et conseils courants. Au fur et à mesure que la TRNEE cherche à accroître sa capacité dans des domaines clés tels que les instruments économiques et les renseignements stratégiques en matière de développement durable, elle aura besoin de ressources humaines et financières supplémentaires. Les efforts de planification dans ces domaines comporteront entre autres un examen lucide de la capacité du personnel actuel et des besoins futurs.

			Priorité n° 2 :	Renforcer la responsabilisation et les systèmes de gestion, et mettre en œuvre de nouvelles initiatives fédérales.
solutions pratiques repérés et examinés par la TRNEE, et les comprendre.			En cours	La TRNEE améliorera ses systèmes d'information et de gestion des dossiers, pourra ses efforts concernant les solutions de gestion du contenu, amorçera une auto- évaluation du cadre de gestion et responsabilisation, renforcera ses politiques d'approvisionnement et de ressources humaines, et mettra à jour sa façon d'évaluer son rendement. Résultat escompté : La TRNEE est en voie de mettre pleinement en œuvre ces initiatives.
		250 \$		
		260 \$		
		260 \$		

1.4 Information sommaire

Raison d'être

La croissance économique et la prospérité revêtent une importance cruciale pour les Canadiens. Toutefois, l'activité économique exerce des pressions croissantes sur la salubrité de l'environnement du Canada et du monde entier. Il faut constamment faire face à ce défi en traduisant sous la forme de nouvelles politiques des recherches rigoureuses et le point de vue des parties prenantes, ainsi que le nouveau savoir qui en découle.

La TRNEB réagit à ce besoin en repérant et en pronant des façons d'encourager la prospérité économique pour l'ensemble des Canadiens. En même temps, elle s'efforce de préserver l'environnement pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

Ressources financières (en milliers de \$)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
5 183 \$	5 189 \$	5 189 \$

Ressources humaines (ETP)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
24	25	25

Priorités de l'organisme

Type	Dépenses prévues (en milliers de \$)		
	Activités	2006-2007	2007-2008
Résultat stratégique : L'élaboration de politiques fédérales en matière d'environnement et d'économie, et les décisions dans d'autres secteurs clés sont influencées par les conseils de la TRNEB sur certains enjeux.			
		2007-2008	2008-2009

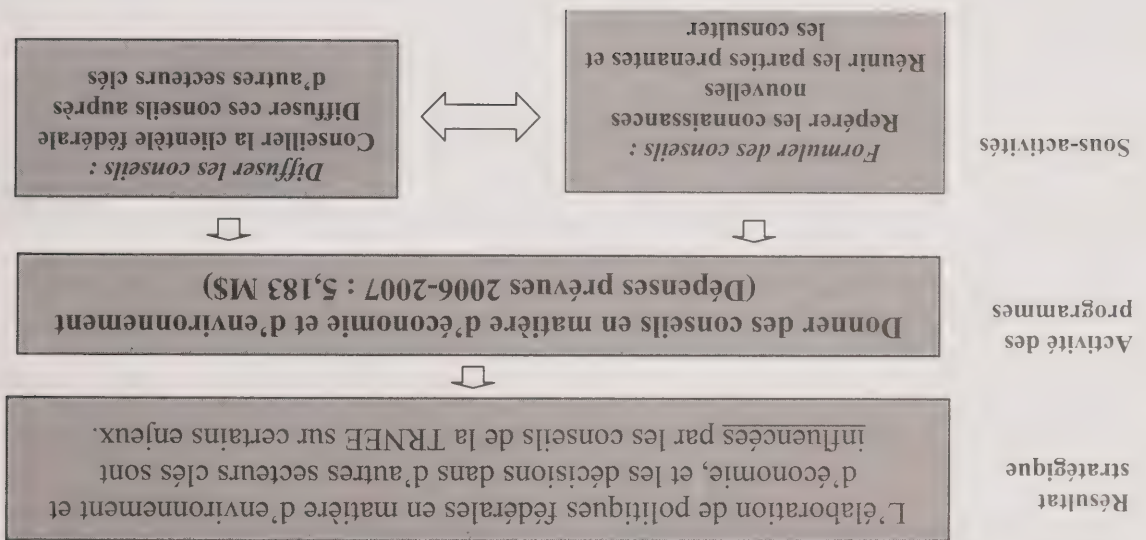
Priorité n° 1 : Donner des conseils sur des questions économiques et environnementales d'importance nationale	En cours	Donner des conseils par la voie de recherches et de consultation des parties prenantes, et diffuser ces conseils auprès de la clientèle fédérale et d'autres secteurs.	Résultat escompté : La clientèle fédérale et les parties prenantes à l'échelon national sont conscientes des problèmes, des possibilités et des	4 933 \$	4 929 \$	4 929 \$
---	----------	--	---	----------	----------	----------

1.3 Architecture d'activités des programmes de la TRNEE

La TRNEE présente ses plans et priorités pour 2006-2007 à l'aide de l'architecture des activités des programmes (AAP) approuvée par le Conseil du Trésor et illustrée à la figure 1. Les éléments essentiels de l'AAP correspondent à ceux qui ont été utilisés dans le RPP 2005-2006 (et dans le Rapport ministériel de rendement de 2004-2005). C'est pourquoi nous ne présentons pas de tableau de concordance.

Figure 1. L'architecture des activités des programmes de la TRNEE

Architecture des activités des programmes Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie



1.2 Déclaration de la direction

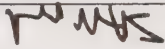
Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2006-2007 de la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TRNEE).

Ce document a été préparé conformément aux principes d'établissement de rapports contenus dans le *Guide pour la préparation de la partie III du budget des dépenses : Rapports sur les plans et priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

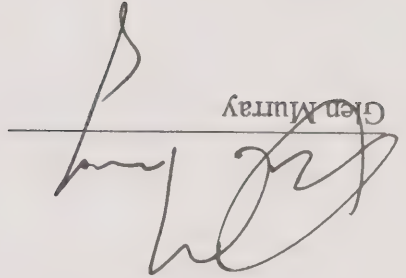
Il respecte les principes et les exigences décrits dans les lignes directrices du SCT :

- il se fonde sur la structure d'Architecture d'activités de programme approuvée du ministère, représentée dans sa SGRR;
- il présente de l'information cohérente, complète, nuancée et exacte;
- il fournit une base de reddition de comptes quant aux résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui sont accordées à la TRNEE;
- il fait état de la situation financière d'après les dépenses prévues approuvées par le SCT dans le RPP.

Le président et premier dirigeant par intérim,


Alexander Wood

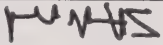
Le président,



Glen Murray

Le président et premier dirigeant par
interim,

Alexander Wood



Parallèlement à tout ce qui précède nous poserons les jalons d'activités prévues au-delà de 2006-2007. Conformément à notre mandat, nous amorcerons un examen stratégique constant des enjeux qui présentent un intérêt national. Cette démarche nous permettra de prévoir les besoins des décideurs et de réagir en conséquence en leur formulant des conseils et des recommandations stratégiques appropriés. En outre, nous continuerons de participer activement à l'examen et à la promotion d'instruments économiques qui nous permettront de stimuler une croissance économique durable, domaine dans lequel nous avons déjà fait nos preuves.

Dans le cadre de notre engagement à renforcer nos méthodes de gestion et notre responsabilité, nous continuerons de viser les objectifs retenus de gestion gouvernementale, dont la gestion de l'information gouvernementale, la solution de gestion du contenu du gouvernement, et les évaluations du cadre de gestion et responsabilité.

Nous sommes résolus à maintenir le cap sur la réalisation de notre mandat et à aider le gouvernement fédéral à attaquer de front le défi du développement durable en 2006 et au-delà. Nous nous réjouissons à l'avance de jouer un rôle dans la promotion de la prospérité économique et dans la protection de l'environnement pour les générations à venir.

SECTION I—VUE D'ENSEMBLE

1.1 Message du président et du directeur général

La Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TRNEE) se consacre à la recherche de nouvelles possibilités d'intégrer la conservation de l'environnement et le développement économique en vue de maintenir la prospérité du Canada et d'assurer son avenir. Nous faisons appel à nos membres, qui représentent une profusion et une grande variété d'idées et d'expérience, pour examiner les répercussions environnementales et économiques des enjeux prioritaires, et nous prodiguons des conseils indépendants sur la meilleure façon de relever les défis et de saisir les débouchés qui en découlent. Nos activités sont directement liées à l'intérêt national du Canada et à l'objectif que poursuit le gouvernement de bâtir une économie mondialement concurrentielle, durable et novatrice sur le plan technologique.

Créée en 1994 comme organe consultatif indépendant qui relève du gouvernement fédéral, la TRNEE a un statut qui a été officialisé par une loi du Parlement en 1993. Nous relevons du ministre fédéral de l'Environnement mais, à titre d'organisme national, nous formulons nos avis à d'autres ordres de gouvernement et à des décideurs de divers secteurs. Nos membres représentent diverses régions du Canada. Ce sont d'éminents chefs de file du monde des affaires, du milieu syndical, des universités, d'organismes environnementaux, de collectivités autochtones et de municipalités. La TRNEE suscite l'échange d'idées en offrant à ses membres et à d'autres intéressés une tribune neutre pour débattre de toutes ces questions. La TRNEE a aussi pour rôle de prôner un changement positif, en assurant la sensibilisation aux défis du développement durable et en préconisant des solutions durables pour ces défis.

Au cours des 12 dernières années, la TRNEE a alimenté un savoir-faire dont la profondeur n'a d'égale que l'ampleur, en intégrant le point de vue des diverses parties prenantes partout au pays, et ce, dans nombre de secteurs clés; elle s'est ainsi taillé une réputation d'efficacité dans des domaines très controversés, en prodiguant des conseils nuancés et dignes de confiance auxquels les décideurs de l'État et de l'industrie peuvent se fier.

En 2005, la TRNEE s'est adaptée à l'arrivée d'un nouveau président et de plusieurs nouveaux membres. Cette transition et cette période d'adaptation se poursuivront en 2006-2007, avec la nomination d'un nouveau président et premier dirigeant, et au fur et à mesure que nous adapterons notre travail au nouveau contexte politique qu'entraîneront le changement de gouvernement et une nouvelle relation hiérarchique avec le ministre de l'Environnement.

En 2005-2006, nous nous sommes surtout employés à conseiller le gouvernement du Canada sur des questions à long terme relatives à l'énergie et aux changements climatiques. Grâce à ces efforts, la TRNEE a acquis un savoir-faire qui l'habilita à contribuer de manière aussi exceptionnelle que substantielle au rendement du Canada. En 2006-2007, nous comptons miser sur ce savoir-faire en renforçant notre capacité interne et en continuant à nous concentrer sur ces questions. Nous formulons des propositions de politiques précises qui suggéreront des moyens de respecter les priorités stratégiques que nous avons définies dans nos travaux antérieurs en ce qui concerne la faible intensité de carbone. Nous entreprendrons aussi une initiative importante de communications pour diffuser nos constatations de 2005-2006 et les conseils que nous proposons, et solliciter des commentaires. L'auditoire visé pour cet exercice comprendra tous les niveaux de gouvernement ainsi que les dirigeants de la collectivité, du milieu des affaires et des pouvoirs locaux.

Table des matières

SECTION I : VUE D'ENSEMBLE.....	1
Message du président et du directeur général.....	1
Déclaration de la direction.....	3
Architecture d'activités des programmes de la TRNEF.....	4
Information sommaire.....	5
Plans et priorités de l'organisme.....	7
SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DES PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE.....	14
Résultat stratégique.....	14
Activité des programmes : Donner des conseils en matière d'économie et d'environnement.....	14
Programme clé n° 1 : Donner des conseils par la voie de recherches et de consultation des parties prenantes.....	14
Programme clé n° 2 : Diffuser les conseils de la TRNEF.....	16
SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....	18
Renseignements sur l'organisme et organigramme.....	18
Tableau 1 : Prévisions des dépenses de l'organisme et équivalents temps plein.....	19
Tableau 2 : Programme par activités.....	21
Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le budget principal.....	22
Tableau 4 : Services fournis gracieusement.....	23
Tableau 5 : Sommaire des dépenses en immobilisations par activité de programme.....	24
Tableau 6 : Sources de revenus disponibles et non disponibles.....	25
Tableau 7 : Vérifications internes et évaluations.....	26
SECTION IV : AUTRES ÉLÉMENTS D'INTÉRÊT.....	27
Renseignements.....	27
Membres de la TRNEF.....	27

Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie

2006-2007

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Rona Ambrose
Ministre de l'environnement

Les documents budgétaires

(chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par

le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995

Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Courriel : publications@tpsgc.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2007-III-101
ISBN 0-660-63031-1



Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie

Budget des dépenses
2006-2007

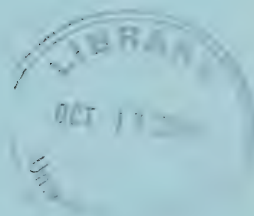
Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Natural Resources Canada

2006-2007
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2007-III-13
ISBN 0-660-63022-2

Natural Resources Canada

2006-07 Estimates

A Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, reading "Gary Lunn". The signature is fluid and cursive, with a period at the end.

Gary V. Lunn
Minister of Natural Resources

Table of Contents

Page

Section I Overview

Minister's Message	1
Management Representation Statement	3
Summary Information	4
Operating Environment	5
Departmental Plans and Priorities	7

Section II Analysis of Program Activities by Strategic Outcome and Departmental Priorities

Strategic Outcome	9
A. Analysis by Departmental Priorities	
- Improve Resource Sector Productivity and Competitiveness	11
- Advance Resource Efficiency and Conservation	18
- Ensure the Safety and Security of People and Resources	29
- Provide Science, Information and Tools for Decision Making and Support Responsible Development of Canada's North	32
- Enhance NRCan's Capacity to Deliver Policies, Programs, Science and Technology	37
B. Other Supporting and Enabling Initiatives/Services	40

Section III Supplementary Information

Organizational Information	41
1. Planned Spending and Full Time Equivalents	42
2. Planned Spending by Program Activity for 2006-07	43
3. Voted and Statutory Items Listing in Main Estimates	44
4. Net Cost of Program for 2006-07	45
5. Summary of Major Capital Spending by Program Activity	45
6. Loans, Investments, and Advances (Non-Budgetary)	46
7. Source of Respendable and Non-Respendable Revenues	46
8. Geomatics Canada Revolving Fund	47
9. User Fees	48
10. Summary of Transfer Payments	49
11. Listing of Transfer Payment Programs Exceeding \$5 million/year	50
12. Foundations (Conditional Grants)	51
13. Horizontal Initiatives	51
14. Sustainable Development Strategy	51
15. Planned Internal Audits and Evaluations	51

Table of Contents by Departmental Priorities and Issues

Improve Resource Sector Productivity and Competitiveness

Stimulating private sector resource exploration through energy and mineral resource development	12
Contributing to the Canadian economy through energy policy	13
Enhancing the global competitiveness of Canada's forest industry	15
Improving productivity and competitiveness in the Canadian minerals and metals industries	16

Advance Resource Efficiency and Conservation

Strategic policy development	19
Climate change – impacts and adaptation	20
Improving energy use through energy efficiency and alternative transportation fuels	20
Encouraging renewable energy sources and technologies	22
Energy S&T - Supporting Canada's energy future	23
Safeguarding the environment	26

Ensure the Safety and Security of People and Resources

Reducing loss of life and mitigating damage to the economy	29
--	----

Provide Science, Information and Tools for Decision Making and Support Responsible Development of Canada's North

Delivering geospatial information on the Internet	32
Supporting community development	33
Supporting research in Canada's Arctic	35

Enhance NRCan's Capacity to Deliver Policies, Programs, Science and Technology

Taking our management practices to the next level of excellence	37
Enhancing our capacity to ensure that legislative, regulatory, and policy obligations are identified, understood and met	37
Enhancing our internal management capacity	38
Enhancing our capacity in oversight and compliance monitoring and reporting	38
Enhancing corporate decision making and management practices in response to departmental business needs	38
Building strategic directions for NRCan's S&T	38

Section I – Overview

Minister's Message

I am pleased to present the 2006-07 Report on Plans and Priorities for Natural Resources Canada (NRCan).

Natural resources are at the heart of Canada's economy, society and place in the world, particularly when it comes to energy production where we are fast becoming an energy superpower. We focus on core Government of Canada responsibilities, ensuring the responsible development and use of our energy, minerals, metals and forests. This work results in economic opportunities, as well as environmental and social benefits for present and future generations.



Gary V. Lunn
Minister of Natural Resources

In the past year, the natural resources sectors continued to be an engine of Canada's economy, contributing no less than 13 percent to our gross domestic product, a record \$93.4 billion to our trade surplus, and were responsible for 40 percent of our total exports. Canada's energy, forest, minerals and metals sectors had the highest average productivity growth of all industries, and continue to be an important source of employment for Canada's Aboriginal peoples.

In the coming months, NRCan will be working hard to advance this government's agenda. Whether our focus is improving the productivity and competitiveness of Canada's resource sectors, advancing energy efficiency and conservation, or conducting leading-edge scientific research to support responsible resource development and use, NRCan is committed to providing the resources and support needed to ensure that the year ahead is a productive one.

The Government of Canada recognizes that some resource sector activity, such as energy production, increases greenhouse gas emissions. Canada has a responsibility to help lower these emissions and that is why my department will be contributing to a "Made-in-Canada" approach to clean up our air and to ensure the environmental footprint of resource development is much smaller. We will also continue to show Canadians how to decrease their energy consumption with NRCan-developed technology that is energy-efficient and ready for market.

The protection and safety of all Canadians are also among NRCan's priorities for the year ahead. Protecting Canada's energy supply will be at the forefront, but we will also focus attention on improving our response to natural hazards and enforcing stricter regulations for the use of explosives.

We will continue to support development of the vast economic opportunities in Canada's North and work to ensure that Northerners benefit from these opportunities. This includes, helping to

create stronger Aboriginal communities by providing them with the science, information and tools they need to pursue opportunities in Canada's natural resources sectors.

The vastness and diversity of Canada's natural resources are matched by few other countries. They contribute significantly to economic growth, social benefits and quality of life at home and abroad. To that end, NRCan will continue to provide Canadians with the highest level of service in contributing to the strength and sustainability of Canada's natural resources sectors.

A handwritten signature in dark ink, reading "Gary Lunn". The signature is fluid and cursive, with a period at the end. It is positioned above a horizontal line.

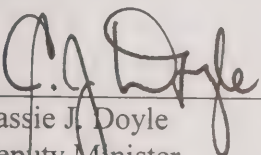
Gary V. Lunn

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2006-07 Report on Plans and Priorities (RPP) for Natural Resources Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2006-07 Estimates: Report on Plans and Priorities and Departmental Performance Report*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat (TBS) guidance.
- It is based on the department's approved accountability structure as reflected in its Management Resources and Results Structure.
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information.
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it.
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the TBS.



Cassie J. Doyle
Deputy Minister

Summary Information

NRCan's mandate is to develop, implement and deliver policies, programs, science and technology (S&T) for the sustainable development and responsible use of Canada's mineral, energy and forestry resources. The department is also responsible for developing an understanding of Canada's landmass and collecting and disseminating information on resource development. NRCan also maintains key roles related to the safety and security of people and natural resources, including security of natural resource infrastructure and supply.

NRCan's Minister is responsible for, or has responsibilities under, more than 30 Acts of Parliament. The core powers, duties and functions are set forth in the *Department of Natural Resources Act*, the *Resources and Technical Surveys Act*, and the *Forestry Act*. The remaining Acts set out the terms for the management of Crown lands and of Canada's natural resource policies, including energy and nuclear policy.

Our work is concentrated in areas of core federal jurisdiction, which includes:

- ▶ international and inter-provincial trade;
- ▶ natural resource-based science and technology in support of federal objectives related to economic development, environmental protection, supply security and resource-related health and safety;
- ▶ natural resource management on Crown lands, the North and offshore areas; and
- ▶ uranium and nuclear power.

In carrying out these responsibilities, NRCan works closely with other federal departments with resource-related responsibilities, and supports the federal role in regional development and Aboriginal affairs in matters related to the resource sectors. NRCan also works in areas of shared responsibility with the provinces.

Financial and Human Resources

2006-07	2007-08	2008-09
\$1,470.9 M / 4,456 FTEs	\$1,217.6 M / 4,276 FTEs	\$1,041.2 M / 4,154 FTEs

Departmental Priorities Relationship to Government Policy Areas

Departmental Priorities	Government Policy Areas	Type	Planned Spending		
			2006-07	2007-08	2008-09
Strategic Outcome – Canadians derive social and economic benefits from the assessment, development and use of energy, forest and mineral resources, and have the knowledge to mitigate environmental impacts and respond effectively to natural and man-made hazards.					
Improve resource sector productivity and competitiveness	Economy	ongoing	133.2	116.2	105.6
Advance resource efficiency and conservation	Economy	ongoing	463.6	297.6	218.6
Ensure the safety and security of people and resources	Economy; International; Social	ongoing	37.7	24.7	15.6
Provide science, information and tools for decision making and support responsible development of Canada’s North	Aboriginals; Social	ongoing	69.1	69.3	68.6
Enhance NRCan’s capacity to deliver policies, programs, science and technology		ongoing	n/a*	n/a*	n a*
Total Departmental Priorities			703.6	507.8	408.4
Other supporting and enabling initiatives/services**			208.6	204.7	215.1
Statutory programs – Atlantic offshore			558.7	505.1	417.7
Total NRCan			1,470.9	1,217.6	1,041.2

* The resources for this priority are distributed across all program activities and departmental priorities. A breakdown will be possible in future RPPs.

** Planned spending is explained in Section II-B, on page 40.

Operating Environment

Over the past several months, NRCan has been developing a corporate strategic plan, which will tell the story of how our department is working to leverage Canada's comparative advantage in natural resources to improve the quality of life for Canadians. NRCan's *Strategic Plan 2006-2011* will provide a profile of Canada's natural resource sectors and the major trends that are shaping the department's operating environment over the coming years. A summary of these trends is provided in the following paragraphs. The strategic plan will also outline our departmental vision and mission statements, which are being revisited as part of the strategic planning process, and will articulate the departmental priorities that will be the focus of our policies, programs and

S&T over the planning period. A preview of our departmental priorities is included within this section to frame the activities outlined in our 2006-07 Report on Plans and Priorities.

Several external trends will significantly impact Canada's natural resource sectors over the next few years:

- ▶ The rise of emerging economies such as China and India, coupled with continued demand for natural resource commodities from the United States, will continue to put upward pressure on commodity prices and increase demand for Canada's natural resources. At a macro level, this presents short-term benefits for Canada which may, or may not, be prolonged given that commodity booms are cyclical.
- ▶ The increasing demand for natural resources puts Canada in a very strong economic position as its natural resource sectors continue to drive economic growth and job creation. This is particularly true for the energy sector where Canada has become a global energy superpower. At the same time, economic and social benefits from this growth will require concrete action to reconcile them with their accompanying environmental realities. Reducing energy demand, minimizing the footprint of conventional energy sources and increasing the supply of clean energy are three examples of such action. Through effective partnerships and the development of clean energy technologies, reductions of greenhouse gas (GHG) emissions and pollution can be achieved while safeguarding the prosperity of Canada's resource sectors.
- ▶ Several rapidly developing economies – Brazil, Russia, China – are creating an increasingly competitive environment for Canada's natural resource industries. This places a stronger emphasis on the need for Canadian natural resource companies across the value chain – from exploration, extraction and production to manufacturing and services – to act smarter, build global alliances, generate new ideas, diversify products and services, and use highly knowledge-intensive processes and technologies to stay competitive. Canada must have the right systems in place – including research and development (R&D) partnerships, regulatory regimes, resource management systems and accessible public geoscience – in order to maintain its advantage in this competitive environment. Some of these systems require government to play a distinct role in terms of strategic investment. With reference to R&D, this includes a small number of large-scale energy transformational projects such as carbon dioxide (CO₂) capture and storage in Alberta and Saskatchewan.
- ▶ Our ability to stay competitive in the global economy also depends on access to sufficient labour resources. Significant labour shortages – particularly in the skilled trades – are predicted for the natural resource sectors because of increased demand. While these shortages are a major constraint to growth in the natural resource sectors, they also present opportunities for resource-based employment.
- ▶ Terrorist attacks, naturally-occurring public health crises (e.g. the outbreak of Severe Acute Respiratory Syndrome or Avian Bird Flu), and the increasing frequency and intensity of natural disasters have raised safety and security imperatives at the international level. Close to home, forests are challenged by incidences of mountain pine beetle outbreaks, while foresters are increasingly preoccupied by wildfires across Canada. These bring issues of natural resource security and supply top-of-mind.

With respect to our organizational environment, NRCan is experiencing some significant challenges. For example, the department has to maintain its key physical infrastructure when about 77 percent of its real property – largely in the National Capital Region – is more than 35 years old. On the information management and information technology side, there are real challenges in remaining technologically current and meeting certain administrative and knowledge management requirements. Moreover, NRCan has challenges in attracting and retaining highly qualified personnel. Currently, the annual recruitment rate is 7.9 percent with an annual separation rate of 8.6 percent. It is estimated that one-quarter of the department's workforce will be eligible to retire by 2011.

Departmental Plans and Priorities

NRCan's strategic priorities provide the links between our departmental activities with the priorities of the Government of Canada and our strategic outcome. These priorities stem from inter-related issues of importance to Canadians, and shape our policies, programs and S&T. The management priority recognizes that the appropriate human and financial resources, tools, infrastructure and management processes are critical corporate enablers that need to be in place to effectively deliver on our mandate. The priorities are:

Improve resource-sector productivity and competitiveness – Productive and efficient natural resource development and use is critical to Canada's future prosperity. Productivity improvement is crucial to the viability of communities, environmental quality, and the competitiveness of the Canadian economy. Upgrading and applying NRCan's S&T expertise in a strategic manner to promote innovation will be a vital part of this effort, as will creating greater regulatory harmony.

Advance resource efficiency and conservation – Sustainable development is about having and using the right knowledge and technology tools which permit integrated decision making that considers economic, environmental and social factors. It is a legislated requirement that environmental considerations of natural resource development continue to be a departmental priority. Addressing high profile national issues and government priorities for clean air and clean water, alternative energy, clean energy technologies and energy efficiency, will help minimize the negative impacts of natural resource sector activities.

Ensure the safety and security of people and resources – The imperative of safety and security will be an increasingly important public policy driver that NRCan must address strategically. This will entail not only the department's specific regulatory mandate, but also keen attention paid to the safety and security of individual livelihoods, community stability, emergency management, and national natural resource supply strategies. It is anticipated that issues related to the security of natural resource supply and infrastructure, particularly in relation to energy, will continue to be a major concern for government, the private sector and consumers.

Provide science, information and tools for decision making and Support responsible development of Canada's North – Effective decision making that integrates social, economic and environmental considerations is a prerequisite for strong cities and communities. Building

community capacity is about fostering the conditions for advancing development by improving communities' ability to make better decisions. NRCan science is essential in ensuring that this decision making is informed and effective. There is, therefore, an imperative for NRCan to continue to build the national knowledge base of Canada's land-based and offshore resources, and to develop and improve the tools and technologies that will enable communities to use this knowledge effectively.

Canada has many reasons for adopting a more strategic approach to its support for the development of the northern natural resource base. Declining base metal and conventional energy reserves, coupled with growing global demand for these natural resources, has led to an increased awareness of the potential opportunities for natural resource development in Canada's North. Access to sound NRCan science will be key to making the most of these opportunities. However, the exploration and extraction of tremendous, but non-renewable resources, must proceed hand-in-hand with community advancement, and must not compromise environmental integrity.

Enhance NRCan's capacity to deliver policies, programs, science and technology –

Canadians want good governance. They want to know that government programs are managed with honesty and integrity and in a manner that is open and transparent. This priority requires strong corporate management which ensures that the department has the right people, tools and structures to deliver on its mandate, mission and departmental priorities.

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome and Departmental Priorities

The department's plans and priorities, and associated planned spending are presented using the departmental Program Activity Architecture (PAA) backbone. NRCan's PAA completely reflects what the department does and explains how resources are managed to achieve our strategic outcome. The RPP provides in-depth and systematic information on departmental planned expenditures to deliver on the departmental priorities that have been identified for the planning period.

Strategic Outcome – *Canadians derive social and economic benefits from the assessment, development and use of energy, forest and mineral resources, and have the knowledge to mitigate environmental impacts and respond effectively to natural and man-made hazards.*

NRCan's strategic outcome is supported by the department's four programs: Earth Sciences, Energy, Sustainable Forest, and Minerals and Metals.

The **Earth Sciences Program** is an essential component of the S&T Canadians need to make informed economic, social and environmental decisions. Geomatics Canada, Canada's national mapping agency, provides geographic information of Canada's landmass and offshore including topographic maps and aeronautical charts, legal surveys of Canada Lands, geodesy for accurate positioning, and the archiving and application of earth observation data. The Geological Survey of Canada, Canada's national geoscience agency, works with the provinces and territories to provide the geological information that ensures a competitive investment climate for mineral and petroleum exploration, elucidates groundwater resources, maps the geology of the seafloor, helps reduce the risk posed by natural hazards such as earthquakes, magnetic storms, landslides, and naturally-occurring toxic substances. Earth Sciences also manages horizontal programs in Climate Change Impacts and Adaptation, and GeoConnections, delivers on Canada's commitment to monitoring nuclear explosions under the Comprehensive Test Ban Treaty, responds to nuclear emergencies, and provides logistics support to Arctic science through the Polar Continental Shelf Project.

The **Energy Program** fosters the sustainable development and responsible use of Canada's energy resources to meet the present and future needs of Canadians. It focuses on S&T, policies, programs, knowledge and international activities in the areas of energy efficiency (residential, commercial, industrial, transportation), renewable energy, electricity, nuclear energy, alternative transportation fuels, and the production of conventional and unconventional fossil fuels to further sustainable development. Through its work, the program helps address the environmental impacts associated with energy production and use; promotes better environmental and consumer choices; facilitates North American and international trade in energy; contributes to technical

innovation, job creation and economic growth; facilitates environmental protection and increased public safety and security; and helps to ensure competitively priced, reliable and secure energy supplies for Canadians.

The **Sustainable Forest Program** promotes the sustainable development of Canada's forests for the social, environmental and economic well-being of present and future generations of Canadians. As the national science-based forest policy organization in Canada, this program plays a pivotal role in leading real change and results for a healthy forest and a strong forest sector by: building consensus on key forest issues; shaping national and international forest policy agendas responding to forest-related international commitments and obligations; promoting the competitiveness of Canada's forest sector; generating, assembling and disseminating forest S&T and policy information; and in developing, implementing and transferring sustainable forest management knowledge, products, strategies and technologies to Canadians and to interested nations around the world.

The **Minerals and Metals Program** is the Government of Canada's leader in promoting the sustainable development and responsible use of Canada's mineral and metal resources. A fundamental objective of the program is to develop: (i) technologies and solutions to problems in order to increase the competitiveness of the mining and processing industries; and (ii) new materials and processes to enhance the competitiveness of the construction, transportation and energy sectors.

The program includes significant international activities to address barriers to market access and to communicate the benefits of Canadian expertise and products. Minerals and metals activities also focus on assessing the investment climate for exploration and mining in Canada and abroad, and making policy recommendations. The program aims to increase the contribution of mineral development to the prosperity and well-being of Aboriginal and northern communities.

The program applies its extensive knowledge and expertise to: (i) fulfil its statutory responsibilities for mining projects under the *Canadian Environmental Assessment Act*; (ii) develop environmental technologies for application both at home and throughout the developing world; (iii) limit the impact of climate change; and (iv) ensure that environmental policies and regulations pertaining to the mining industry are based on sound science. Finally, the program is committed to enhancing the security and safety of: (i) workers in underground mines through the development of new technologies; and (ii) Canadians through the implementation of explosives regulations under the *Explosives Act*, and the development of advanced technologies.

A. Analysis by Departmental Priorities

Section II-A provides planning information by departmental priority and the four programs. In turn, the programs present financial and textual information on the key initiatives/services that are directly related to achieving the departmental priorities identified for the planning period. Information on other supporting and enabling initiatives/services to deliver on our strategic outcome and departmental priorities, and their related planned spending can be found in Section II-B, on page 40. More information on NRCan's programs can be found at www.nrcan.gc.ca.

DEPARTMENTAL PRIORITY – Improve Resource Sector Productivity and Competitiveness

Key Initiatives/Services*	Program Activity	Planned Spending (\$M)		
		2006-07	2007-08	2008-09
Stimulating private sector exploration through energy policy and mineral resource development				
energy and mineral resource development	Earth Sciences	33.5	33.5	34.4
Contributing to the Canadian economy through energy policy				
energy policy development and analysis	Energy	11.9	7.1	7.1
electricity resources policy	Energy	3.8	5.2	4.9
petroleum resources policy	Energy	4.5	4.2	4.1
Enhancing the global competitiveness of Canada's forest industry				
diversify products, processes and end-uses through innovation to enhance competitiveness	Forest	17.1	5.1	5.1
secure and implement international arrangements and agreements to promote and safeguard Canadian forest sector interests	Forest	1.1	1.1	1.1
enhance global competitiveness of Canada's forest products industry	Forest	1.8	1.7	1.7
maintain, diversify and expand markets for forest products	Forest	2.5	2.5	2.4
growing the limits of forest utilization	Forest	36.4	35.9	24.8
Improving productivity and competitiveness in the Canadian minerals and metals industries				
economic and regional analysis	Minerals & Metals	1.0	1.0	1.2
tax and exploration	Minerals & Metals	1.0	1.0	1.0
international liaison and trade relations	Minerals & Metals	1.1	1.0	1.0
industry and commodity market analysis	Minerals & Metals	1.1	1.1	1.1

Key Initiatives/Services*	Program Activity	Planned Spending (\$M)		
		2006-07	2007-08	2008-09
business development	Minerals & Metals	0.6	0.6	0.6
mining, processing and environmental research	Minerals & Metals	15.8	15.2	15.1
Total Planned Spending		133.2	116.2	105.6

* The key initiatives/services listed in this column match those found in NRCan's Program Activity Architecture at the sub-sub activity level.

The following information presents the plans, expected results, and performance measurement strategy for each of the key initiatives and services listed in the above table. In turn, each of these initiatives/services have been bolded within the text to provide better links between planned spending and anticipated results. This format has been used for all departmental priorities presented in Section II-A.

Stimulating private sector resource exploration through energy and mineral resource development – The **Gas Hydrates Program** will advance the Government of Canada's commitment to using our energy resources responsibly.

Over the planning period, work will continue on the development of gas hydrates as an unconventional energy source to ensure a secure energy supply. The scientific and technological knowledge required for the sustainable development of this resource will be identified for areas in Canada that host large gas hydrates deposits, mainly in the high Arctic and in offshore areas. Currently, gas hydrate deposits on the west coast continental shelf are being drilled as part of the international Ocean Drilling Program.

In Budget 2005, \$25 million over five years was allocated to the Targeted Geoscience Initiative (TGI), phase 3. TGI provides integrated geoscience knowledge pertaining to areas of high base metal potential, with the intent of stimulating private sector resource exploration and to reduce the geological risk

inherent in exploration and development associated with the deepening of existing mining operations to extend known reserves, as well as the search for new hidden deposits.

TGI is a partnership program, delivered in collaboration with provincial geological surveys with participation by industry and universities. In addition, it will contribute to filling the capacity gap in highly qualified personnel in the base metal exploration sector. The objective is to have three to five new base metal deposits in production by 2010 that will support resource-based employment in mining communities across Canada.

NRCan's work with respect to securing our energy supply is built on maintaining reliable energy infrastructure, having a diverse and competitively-priced energy supply for Canadians and Canadian industries, and ensuring that North American energy markets function smoothly.

In addition, NRCan supplies information regarding the state and future prospects of the Canadian energy supply. By 2010, the objective

is to provide stakeholders with resource assessments to improve the accuracy of strategic Canadian energy supply forecasts and economic analysis, and to use energy basin evaluations to increase the amount of investment in, and the effectiveness of, exploration and development for both conventional and unconventional energy resources in a safe and environmentally responsible manner. A particular focus will be placed on science and technology in support of the development of new unconventional gas supplies from coal-bed methane and to investigate the potential of production from gas hydrates. Furthermore, new geoscience data and information will be available for the Mackenzie Valley region in support of informed planning and subsequent exploration and development.

Contributing to the Canadian economy through energy policy – Energy is a major pillar of the Canadian economy, representing 5.9 percent of our GDP in 2004 and \$67.4 billion in exports in 2004. The energy sector provides over 225,000 well-paying skilled jobs in Canada.

At the September 2005 meeting of the federal-provincial-territorial Council of Energy Ministers (CEM), ministers called for a renewed commitment to work collaboratively to ensure continued prosperity from Canada's energy resources. Ministers agreed to work together to enhance the security, reliability and sustainability of Canada's energy systems. Ministers also agreed that all Canadians must work together to develop real and sustainable solutions to meet Canada's energy needs in a way that addresses environmental challenges such as air quality and climate change, with conservation being a priority. Through the CEM, NRCan will work towards ensuring greater federal-provincial and territorial

collaboration to help address key issues facing the Canadian energy sector. A meeting of the CEM was held in the Yukon on August 28, 2006.

Energy is a global strategic resource that drives the world's economy. Internationally, there are growing concerns over energy security, high and rising energy prices, inadequate investment in energy infrastructure as well as global environmental issues. This has resulted in a high profile for energy at the international level.

Canada is emerging as a global energy superpower. It is the fifth largest energy producer and the only country within the Organization for Economic Cooperation and Development with growing oil production. While our major focus is in North America, Canadian companies are active throughout the world.

Canada's objectives internationally are to promote open and transparent markets, diversity in energy supply, policies to promote energy efficiency and collaboration on research and development. The pursuit of these objectives is aimed at promoting energy security, stable global economic growth and responsible development. Canada will continue to focus on these priorities through work with international partners, multilaterally and bilaterally, including the partners of the G8, the International Energy Agency, and others.

With respect to **electricity resources**, the department's work will focus on policy development. This includes developing strategies and programs, and providing expert advice in the area of renewable, electrical, nuclear energy, uranium and radioactive wastes. Deliverables over the planning period include:

- demonstrable progress in developing a renewable energy and wind energy strategy for Canada in cooperation with the provinces and territories;
- completion of a report on the implementation of the recommendation of the U.S. Power System Task Force;
- demonstrable progress in modernizing Canada's nuclear legislative framework, including a review of the *Nuclear Liability Act*; and
- elaboration of government policy positions for the Advanced Candu and Generation IV technologies.

Moreover, as part of its responsibilities under the *Nuclear Fuel Waste Act*, the department will continue to support the Minister in discharging his responsibilities to oversee, monitor, review, comment on and approve, or have approved by the Governor in Council (GIC) long-term nuclear fuel waste activities. The Nuclear Waste Management Organization has presented four long-term waste management solutions: long-term storage at reactor sites; central shallow or below ground storage, geological disposal; and a combination of the three. An interdepartmental review has been launched and a government decision is expected in 2006.

With regards to **petroleum resources** policy, updated and clarified legislation will secure existing energy resources. In partnership with provincial and territorial governments, the National Energy Board, the Canada-Newfoundland Petroleum Offshore Board and the Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board, NRCan has begun the process of applying the principles of goal-oriented performance-based regulation to the regulations governing frontier and offshore oil and gas activities. This initiative is aimed at fostering innovation and enhancing the global

competitiveness of Canada's frontier and offshore industries.

NRCan will provide technical expertise to the Joint Review Panel for the Mackenzie Gas Project. The department will also lead in the preparation for an Alaska Highway pipeline project. This includes design of a review process that will satisfy the requirements of federal, provincial, territorial, and First Nations entities. NRCan will propose any necessary amendments to federal regulations, legislation, or Canada-U.S. agreements to accomplish policy or regulatory goals.

For liquid natural gas (LNG), NRCan is working with the Canadian Standards Association (CSA) on the update of the CSA's LNG standard. The goal is for the new CSA standard to be adopted by all federal and provincial regulators to ensure a common Canada-wide standard for the construction and operation of LNG terminals, providing uniform environmental protection and health and safety for Canadians. NRCan will also continue to work with the Department of Foreign Affairs Canada, International Trade Canada, and other federal departments to determine the effects in Canada of possible LNG terminals in Passamaquoddy Bay, Maine.

Energy S&T activities in the area of oil and gas will enhance Canadian competitiveness by encouraging innovation and supporting activities such as: promoting the acceptance of synthetically-produced oil from oil sands in American refineries; improving, upgrading and refining processes to reduce costs; and developing technology to recover oil that cannot be recovered by surface mining or current in-situ methods.

Enhancing the global competitiveness of Canada's forest industry

Canada is the largest exporter of forest products in the world. The value of exports accounted for \$44.6 billion in 2004-05 (11.6 percent of Canada's total export); contributed \$36.8 billion to the GDP in 2004-05 (3.1 percent of total GDP); and accounted for some 361,000 forestry-related jobs supporting largely rural economies and communities. Despite its vast economic contributions and the commitment to the stewardship of this important resource, the forest sector is facing serious pressures and challenges including: trade barriers; declining pulp and paper commodity price trend; increased energy and fibre costs; increasing operational costs for extraction; higher dollar; production shifting away from Canada to lower-cost competitors; high infrastructure development costs associated with extraction in highly remote forested areas; decline in available wood supply arising from the effects of climate change (including fire, insects and disease); and reduced annual allowable harvests by provincial governments. Consequently, there is an urgent need in Canada to develop an integrated response to address these trends, and to invest in the future competitiveness of the industry to enhance its long-term economic sustainability.

NRCan is addressing these needs by improving Canada's understanding of global forest market access trends, issues, and challenges, and by promoting the **global competitiveness** of Canada's forest products industry through the development and implementation of programs, **innovative products and processes** aimed at **expanding and diversifying Canada's forest products** trade in emerging markets.

In collaboration with other federal departments and agencies, the department will implement a new national forest industry competitiveness strategy aimed at responding to these forest industry challenges while continuing to encourage partner investments to promote innovation and skills development in forestry and forestry-related areas. The department will continue to invest in demand driven value-added forest products research and innovation through Canada's forest research institutes (FERIC, Forintek, and Paprican); and will implement the Canadian Council of Forest Ministers' (CCFM) International Forestry Partnerships Program as a means of promoting Canada's concept of sustainable forest management and to prevent trade barriers being erected in foreign markets.

In its Budget of 2006, the Government announced a commitment of \$200 million over 2006-07 and 2007-08 to encourage the long-term competitiveness of the forest industry and to assist worker adjustment. NRCan continues to work in collaboration with a number of other government departments to develop a long-term industry competitiveness strategy and adjustment for the workers and communities that depend upon the forest industry.

As well, NRCan will continue to lead adjustments to the national innovation system in the forest sector; investigate opportunities and options for creating the world's largest forest research institute; and implement Canada's recently announced Forest Fibre Research Centre. Its aim is to provide scientific leadership to promote innovation and value-added activities, link with other organizations and institutions to improve forest sector competitiveness, and to help bridge the gap between the economic and the social and environmental pillars of sustainable forest management.

To advance Canada's global forest stewardship role while promoting a level trade playing field, the department will orient its international activity through an international forest policy agenda premised on the notion that other forest nations be held to the same standards of environmental and social responsibility that Canada places on itself. Within this context, the department will continue to advance Canada's forest sector interests while respecting existing **international forestry agreements**, and will promote the formulation of new agreements that advance sustainable forestry worldwide.

As steward of 10 percent of the world's forests and 30 percent of its boreal forests – an important global endowment – Canada is an active proponent of sustainable forest management. In 2006-07, the department will explore opportunities to follow-up on the Statement of Cooperation signed in 2005 between Canada and the Federal Forest Agency of the Ministry of the Russian Federation. Areas of potential forest cooperation include: fire and pest management; certification of sustainable forest products; and enhancing research collaboration on the boreal forest by Canadian and Russian Model Forests.

Improving productivity and competitiveness in the Canadian minerals and metals industries

– In general, Canada's minerals and metal industries are highly productive. Over the period 1997 to 2004, total factor productivity in the mining, and smelting and refining industries grew at an average annual compound rate of 5.3 percent and 7.1 percent, respectively, well above the rate for all industries of 1.2 percent. However, to remain competitive in global **commodity markets**, Canada's minerals and metals industries must continuously improve their productivity. The level and growth of

productivity in the minerals and metals industries is dependent upon a number of different factors. Over the planning period, NRCan will focus on three of these factors: investment, innovation and market access.

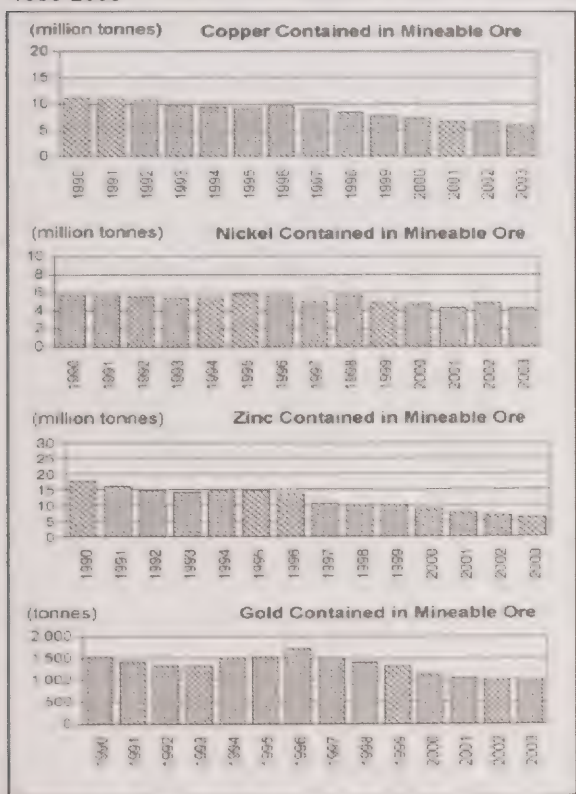
Canada is recognized as a global leader in mineral exploration and mining. In a recent article in the *Globe and Mail*, mining was described as one of the ten activities that Canada does best. Canada's mineral endowment is one of our greatest comparative advantages. Unfortunately, this comparative advantage is at risk. In recent years, Canada's reserves of base and precious metals have declined significantly, limiting Canada's ability to take full advantage of the growing demand for minerals and metals in emerging economies such as China. China's imports of concentrate and metals quadrupled from 1995 to 2003. In 2003, the total value of China's mineral imports exceeded US\$100 billion.

To reverse the decline in metal reserves in Canada, investment is required to explore and develop new mineral deposits and expand existing mines. Therefore, NRCan will analyze and support improvements to the **tax regime for exploration and development** over the planning period. In addition, the department will hold public information sessions on exploration tax incentives to encourage investment.

Innovation and the expansion of value-added activities are key to improving competitiveness and productivity growth. Over the planning period, NRCan will, for example, complete testing of its innovative process to enhance the recovery of silver and gold from ores; develop less expensive methods to mine at greater depths; and develop thermal fragmentation methods to increase ore recovery in narrow-vein mines.

Canada is one of the world's leading exporters of minerals and metals. The total value of Canadian mineral exports reached \$46.6 billion in 2003. However, our exports are threatened by non-tariff barriers. Many of these non-tariff barriers are unjustified and may be inspired by competing commercial interests. Over the planning period, NRCan will address non-tariff barriers through a risk-based approach. Minerals, metals and their products can be produced, used, re-used, recycled and returned to the environment without posing a significant risk to the environment and health.

Canadian Reserves of Selected Major Metals, 1990-2003



Source: NRCan, based on company reports and the federal-provincial-territorial survey of mines and concentrators.

Note: This series was revised during 1996.

In 2006-07, NRCan will continue to lead the Intergovernmental Forum on Mining, Minerals, Metals and Sustainable Development. The Forum's objectives are to bring together like-minded countries to discuss and resolve international issues such as constraints to the **international trade** of minerals and metals. In the coming year, the Forum's goal is to expand its membership beyond the 33 countries at present, including the addition of some major producers.

In 2002, the Kimberley Process Certification Scheme (KPCS) was created with the support of the United Nations General Assembly. The KPCS outlines the provisions under which the trade in rough diamonds is to be regulated. The purpose of the KPCS is to stem the flow of rough diamonds that are used by rebels to finance civil conflicts in countries such as Angola, Côte d'Ivoire, the Democratic Republic of Congo and Sierra Leone. Kimberley Process participants account for 99.8 percent of the global production of rough diamonds. To meet Canada's obligations under the KPCS, Canada passed the *Export and Import of Rough Diamonds Act*, which came into force on January 1, 2003. In 2006-07, the provisions and implementation of the Act will be reviewed and a report, based on the review, submitted to Parliament.

DEPARTMENTAL PRIORITY – Advance Resource Efficiency and Conservation

Key Initiatives/Services*	Program Activity	Planned Spending (\$M)		
		2006-07	2007-08	2008-09
Strategic policy development				
opportunities envelope	Energy	41.2	0.0	0.0
Climate change – impacts and adaptation				
impacts and adaptation of climate change on Canada’s forests	Forest	4.5	4.4	4.4
meeting Canada’s international climate change obligations through forest-related initiatives	Forest	6.1	2.6	2.6
assessing the sustainability of Canada’s forests	Forest	10.0	9.4	10.3
Improving energy use through energy efficiency and alternative transportation fuels				
housing	Energy	50.0	2.9	3.0
buildings	Energy	47.5	0.0	0.0
equipment	Energy	12.9	1.2	1.5
House-in-Order / government operations	Energy	3.8	2.3	1.9
industry	Energy	7.2	4.5	4.5
transportation	Energy	50.5	5.4	5.4
outreach	Energy	3.7	3.0	3.0
Encouraging renewable energy sources and technologies				
renewable energy programs	Energy	49.5	38.2	37.9
Energy S&T - Supporting Canada’s energy future				
S&T - built environment	Energy	18.8	16.0	11.7
S&T - power generation	Energy	25.9	22.3	12.7
S&T - transportation	Energy	25.0	22.3	11.3
S&T - oil and gas	Energy	39.7	33.8	21.6
S&T - industrial sector	Energy	24.5	31.3	17.8

Key Initiatives/Services*	Program Activity	Planned Spending (\$M)		
		2006-07	2007-08	2008-09
Safeguarding the environment				
earth sciences - monitoring and assessment	Earth Sciences	8.7	5.6	5.7
low-level radioactive waste management (including Port Hope)	Energy	8.7	27.5	38.6
forecasting and mitigating threats to forest sustainability	Forest	10.2	10.2	10.2
partnership and sector outreach on forest-related issues	Forest	2.8	2.7	2.6
key sector/horizontal issues associated with forestry	Forest	1.5	1.4	1.4
advanced material technology	Minerals and Metals	10.1	49.9	9.8
environmental assessments and regulatory processes	Minerals and Metals	0.8	0.7	0.7
Total Planned Spending		463.6	297.6	218.6

* The key initiatives/services listed in this column match those found in NRCan's Program Activity Architecture at the sub-sub activity level. These key initiatives/services have also been bolded within the text. The intent is to provide better links between planned spending and anticipated results for this specific priority.

Strategic policy development – The production and consumption of energy in Canada result in environmental impacts related to air quality. NRCan's policy and scientific expertise in relation to energy markets and technologies allows the department to play an important role in the development of federal policies related to clean energy and environmental issues.

Within the international arena, Canada, as a member of the United Nations Framework Convention on Climate Change, is involved in discussions on ways to address greenhouse gas (GHG) emissions. We are also active in a number of other fora, including the 2006 Convention on Sustainable Development; the 2006 G8 in Russia; the UK G8 Dialogue on Climate Change and Clean Energy; and the

work within other bodies including the International Energy Agency, the Annex 1 Experts Group, the Carbon Sequestration Leadership Forum, and other plurilateral and bilateral arrangements.

The **Opportunities Envelope** (OE) was introduced in the fall of 2003 to co-fund emissions reduction and removal proposals put forward by provinces and territories. By the spring of 2005, 29 initiatives proposed by the provinces and territories had been selected for funding, representing a federal investment of almost \$54 million. These initiatives should be completed in fiscal year 2006-07, at which point the program will be terminated. They are expected to generate annual GHG emissions reductions in the 2 megatonne (Mt) range.

Climate change – impacts and

adaptation – From a sustainable forest program perspective, the department aims to understand the **implications of climate change on Canada's natural and managed forests** so that appropriate forest policies and adaptation strategies can be developed and implemented. The department is also enhancing its ability to report on forest carbon stock changes under our **international climate change commitments** and is exploring forest sinks policy.

In 2006-07, Canada will fulfill its annual requirement to report internationally on its forest-related GHG emissions and removals by, for the first time, using estimates from the National Forest Carbon Monitoring Accounting and Reporting System. During the year, the system will continue to be developed and will be used to prepare estimates for the annual report on GHG emissions and removals due in the following year. The department will complete an in-depth analysis during 2006 as the basis for Canada's decision on whether to include the managed forest in our national accounting by the end of 2006. Policy analysis will continue to **assess how Canada's forests can contribute to climate change mitigation** in the longer term, and assess the risk that climate change poses to Canada's forests and forest sector. In 2006-07, work will continue to identify the forest ecosystems most at risk and to assess the impact of climate change on forest productivity and natural disturbances regimes related to insects (e.g. Mountain Pine Beetle in western Canada) and fire.

In addition, research work will be done, in cooperation with the provinces, territories and academia, to improve Canada's understanding of the forest carbon cycle processes and more emphasis will be placed upon work to generate new strategies and options to reduce the risk

from climate change and to facilitate adaptation. Carbon cycle processes work will continue through the partnership with Fluxnet Canada Research Network – a national partnership of Canadian universities and federal government departments – to improve understanding of the implications of climate change and to contribute to improved measurement and reporting.

Specifically, the knowledge gleaned from this collaboration will contribute to: Canada's understanding of how forest carbon sequestration and release is impacted by climate change; land management and disturbances related to fire and insects; improved modelling of Canada's forest carbon stocks as well as global modelling efforts, a more accurate prediction of the sensitivity of Canada's forests to climate change and variability; and an improved understanding of adaptation strategies and options.

Improving energy use through energy efficiency and alternative transportation fuels

– The department's initiatives in the area of energy efficiency and alternative transportation fuels (<http://oee.nrcan.gc.ca>) encourage and assist Canadians to improve their energy use in all of the major end-use sectors: housing, buildings, equipment, government operations, industry and transportation. In addition, outreach activities are designed to increase Canadians' awareness and understanding the environmental impacts of energy use, and to encourage Canadians to take action. NRCan aims to increase energy efficiency within each sector, persuade individuals and organizations to upgrade their facilities and processes by undertaking projects and purchasing goods that lead to more energy efficiency, influence the energy-use practices of individuals and organizations, promote technologies that provide the opportunity to

improve energy efficiency and increase the supply of alternative fuels.

In the **housing** sector, NRCan targets Canadian homeowners and homebuilders to promote and increase energy efficiency of housing in Canada. The department works to increase the use of energy efficient technologies and practices in houses, and the percentage of new housing built to higher standards such as R-2000, and attaining an EnerGuide for New Houses rating of 80 points or higher. The EnerGuide for Houses Retrofit Incentive has been discontinued but will continue to pay out grants until March 31, 2007.

In the **buildings** sector, NRCan targets Canadian builders, designers and organizations with the aim of accelerating change in building design and construction practices, and to encourage individual organizations to increase the energy efficiency of their operations. New building owners of commercial, institutional and multi-unit residential buildings receive financial incentives under the Commercial Building Incentive Program for projects that are at least 25 percent more efficient than similar buildings constructed to the Model National Energy Code for Buildings.

NRCan also encourages the design and construction of new, energy-efficient industrial facilities under the Industrial Building Incentive Program (the proposed design is expected to consume at least 15 percent less energy than a standard or reference building based on the Model National Energy Code for Buildings, and at least 10 percent less energy due to specific process improvements).

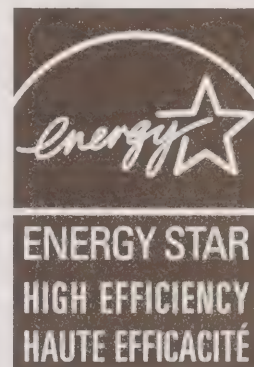
Under the Existing Buildings Initiative (EBI), formerly known as the Energy Innovators Initiative, commercial businesses and public institutions can make their buildings more

energy efficient using a variety of tools and services, including publications, training and financial incentives. After joining EBI, member organizations may receive up to 25 percent of eligible costs to a maximum of \$250,000 based on projected energy savings – for energy-saving retrofit projects.

Through its **equipment** activities, NRCan targets Canadian consumers and manufacturers of energy-using equipment, sets energy efficiency standards and regulations, and encourages the purchase of highly energy efficient products such as ENERGY STAR®.

NRCan also works to improve energy use within Government of Canada departments and agencies. As part of the **House in Order/Government Operations** exercise, the department facilitates comprehensive energy-efficiency upgrades and retrofits in government facilities. In addition, NRCan is working to help government departments and agencies reduce GHG emissions in vehicle fleets. The government-wide target for the Federal House in Order initiative is a 31 percent reduction in GHG emissions by 2010. Since 1990, the Government of Canada has already achieved a 26.3 percent emissions reduction.

With respect to Canada's **industrial** sector, NRCan promotes energy efficiency and innovation through an industry-government collaborative initiative, the Canadian Industry Program for Energy Conservation (CIPEC), at the sector level, and at the individual company level, the Industrial Energy Innovators Initiative. CIPEC aims to achieve average annual energy intensity improvements in industry. More than



5000 companies, representing over 98 percent of Canadian industry that are covered by the CIPEC collaboration, have reduced their combined energy intensity by 9.7 percent between 1990 and 2004, or an average of 0.7 percent per year. The mining, manufacturing and construction sectors improved their energy intensity by an average of 2 percent per year over that period. The energy management efforts of Canadian industry avoided the production of 29.2 Mt of GHG emissions and yielded savings of \$3.1 billion in fuel costs in 2004.

CIPEC helps contribute to improvements in energy efficiency through the provision of tools and services including Industrial Energy Audits, energy management training workshops, sector benchmarking, technical information and best practices tools and guidebooks. For example, in 2005-06, 221 Industrial Energy Audits were conducted, more than double the target of 100 set for that year, leading to annual energy savings of \$98 million and 0.27 Mt of GHG emissions.

NRCan's objectives in the **transportation** sector are to improve the energy efficiency of new vehicles, and influence vehicle operation and maintenance. The vehicle efficiency component is intended to bring about a 25 percent improvement in the fuel efficiency of new light-duty vehicles sold in Canada by 2010. Departmental initiatives relating to personal vehicle use utilize information, tools and messaging to improve the public's fuel-efficient vehicle operation and maintenance practices. Other activities provide private sector fleet managers with information, workshops, technical demonstrations and training programs on fuel-efficient practices for fleet vehicles.

The Ethanol Expansion Program (EEP) will increase the production and use of fuel ethanol

in Canada by providing financial contributions for the construction or expansion of ethanol plants. In Round 1, six projects were allocated \$72 million under the EEP. Round 2 occurred in 2005 and six more projects were allocated an additional \$46 million, for a total program allocation of \$118 million. These funds are matched by commitments from the private sector to invest over \$1 billion, and to produce almost 1.2 million litres of grain-based ethanol annually.

NRCan and Agriculture and Agri-Food Canada are working with Environment Canada on the development of a strategy to implement the Government of Canada's commitment to reach a 5 percent average renewable fuel content in transport fuel by 2010.

Through **outreach** activities, NRCan provides Canadians with information on energy efficiency and energy conservation, and directs them to departmental programs that can help them improve energy efficiency in their transportation and household energy choices. Public information activities increase awareness of the environmental impact of energy use.

Encouraging renewable energy sources and technologies – NRCan's **renewable energy programs** aim to encourage the development and use of renewable energy sources and technologies. Our work focusses on effective policy development and efficient delivery of several initiatives which include:

- the Renewable Energy Deployment Initiative, which promotes the use of green heating and cooling systems for commercial, industrial and institutional use through financial incentives and removal of barriers to the adoption of these technologies;

- a program similar to the Wind Power Production Incentive (WPPI) is currently being developed to support other emerging renewable electricity sources; initial consultations with stakeholders have already been held;
- government Purchases of Electricity from Renewable Resources Program whose objective is to purchase 20 percent of the Government of Canada's electricity requirements from emerging renewable energy sources having low environmental impact, with the intention of replacing use of electricity generated using high-carbon sources; and
- the WPPI program to encourage the generation of electricity from wind energy in Canada; this program offers one cent per kilowatt of electricity produced from wind energy systems and payments are made over ten years.

Energy S&T - Supporting Canada's energy future – Energy S&T

(http://www.nrcan.gc.ca/dmo/scitech/entech_links.htm)

is conducted to promote a secure supply of clean energy through the development and delivery of knowledge and innovative technology-based solutions for the sustainable production, conversion and use of Canada's energy resources. Two activities are undertaken: R&D; and late-stage development and demonstration. Research activities advance scientific knowledge. Development work is aimed at achieving technological advancement by applying research findings or other scientific knowledge to create new materials, devices, products, or processes, or improve existing ones. Late-stage development and demonstration are intended to promote the commercialization and market uptake of the new technologies, such as those related to

improving energy use through energy efficiency and alternative transportation fuels.

Energy S&T supports the development of technologies, e.g. cleaner production and more efficient use of energy, the capture and disposal of carbon dioxide, and clean, alternative energy sources. Energy S&T also supports other NRCan priorities: productivity and competitiveness (e.g., promoting the acceptance of synthetically-produced oil from the oil sands in American refineries); safety and security (e.g., pipeline integrity, offshore oil and gas exploration, and safe connection to the grid of locally-generated electricity); and sustainable communities, including remote and Aboriginal communities.

With respect to the **built environment**, NRCan will continue a range of activities designed to increase energy efficiency and reduce GHG emissions in this important area. For example, monitoring of the performance of North America's first large-scale seasonal storage project will be undertaken. Solar energy will provide over 90 percent of space heating requirements for 52 homes in a subdivision in Okotoks, Alberta, leading to reductions of up to 5 tonnes of GHG emissions per home. NRCan designed the project in partnership with the private sector and the Town of Okotoks.

Other activities planned for 2006-07 include the release of new versions of software tools for the design and assessment of houses and buildings, and establishment of the Canadian Building Energy Code Collaborative (BECC) to support updating and promotion of a model energy code for buildings.

With respect to **power generation** S&T, NRCan has increased its R&D in clean coal technology to provide a solution to emissions and air quality issues. CO₂ capture and sequestration is tied to

work in this area. Although research has been progressing for several years on sequestration, the cost of capturing CO₂ is a significant barrier. A number of companies are discussing options with respect to facilitating the development of a CO₂ pipeline for enhanced oil recovery in the Western Canada Sedimentary Basin. There are also opportunities with Alberta, Saskatchewan and industry for future partnerships. The capture of CO₂ is also being increasingly integrated with the capture and elimination of other priority substances, such as toxic mercury and smog-producing substances such as sulphur oxides, nitrous oxides and particulate matter.

Oxy-fuel combustion is a new technology approach to near-zero emissions where fuel is burned in pure oxygen instead of air. The exhaust gas stream is composed mainly of CO₂, water and other trace contaminants such as particulates and air toxics. As a result, the CO₂ can be purified more easily and removed for underground storage with near-zero emissions to the atmosphere. By 2010, in collaboration with SaskPower, NRCan R&D will support a new coal-fired power plant in Saskatchewan to demonstrate oxy-fuel combustion as part of a CO₂ capture and storage project.

A critical area of power generation is integration into the grid of electricity from renewable sources. NRCan will continue to focus on developing preliminary connection guidelines leading to codes and standards for both utility connection of distributed generation systems as well as equipment standards that are currently seen by industry and end users as a barrier.

NRCan will continue to conduct S&T related to **transportation** – hydrogen and fuel cells. A key aspect is promoting knowledge derived from the work. In 2006-07, NRCan will publish

Hydrogen Systems: The Canadian opportunity for greenhouse gas reduction and economic growth through the deployment of hydrogen technologies and infrastructure and The Canadian Hydrogen Installation Code. Another key activity will be the testing of biodiesel fuel blends and ultra-low sulphur diesel for their effect on the performance of diesel engines and emissions control systems, before market introduction of the fuels in 2006.

In 2006-07, NRCan will continue to conduct and support S&T in the areas of oil sands, heavy oil, and conventional **oil and gas** which will reduce environmental impacts and support the production and efficiency of oil and gas energy sources. One priority will be to develop new and improved upgrading technologies that are less energy intensive and produce higher quality products at lower costs. Key activities include: the development of a sulphur-resistant catalyst for refining bitumen that will use less energy; bio-catalyst and field upgrading programs that will try to eliminate the use of water extraction in the upgrading process; and the *4th Conference on the Upgrading and Refining of Heavy Oil, Bitumen and Synthetic Crude Oil* (September 2006) where many of these current advances will be disseminated to industry stakeholders.

NRCan S&T will continue to focus on evaluating and developing new or improved technologies. This includes reducing the operating and capital costs of producing clean dry bitumen and heavy oil. Other key activities include the development of technologies to consume and consolidate existing and future accumulations of mature fine tailings. One such technology is aimed at integrating tailings back into reclamation plans, generating released water for recycling by 2010. In the longer term (by 2020), a permanent solution will be to

completely eliminate the use of tailings ponds in oil production.

NRCan will conduct S&T in collaboration with the industry and regulators to increase reductions in fugitive and vented GHG emissions as well as air contaminants from oil and gas production. This includes improving the industry's ability to monitor on-site and off-site emissions and to detect on-site leaks.

In response to the anticipated rapid expansion in northern oil and gas exploration and production, NRCan will also conduct new S&T programs that focus on salt contamination and remediation in arctic climates. As well, it will continue to address environmental issues related to pipelines, e.g. contamination from scaling, oil and gas leaks, and drilling waste.

An important area in the **industrial sector** is the demonstration of process integration in industrial operations. The energy used by industry accounts for approximately 39 percent of the total Canadian consumption of secondary energy, which is energy generated by conversion of primary energies, e.g., electricity from fossil fuels. It also contributes in approximately the same proportion to Canada's GHG emissions, with a total of 159 Mt of CO₂ equivalent in 2001. Process integration seeks to identify and correct inefficiencies to reduce both energy costs and environmental impacts associated with plant operations. Demonstration projects with large Canadian industrial plants, e.g. pulp and paper, food and beverage to date have resulted in potential CO₂ reduction of over 100 kt/yr identified, and 10 to 35 percent fossil fuel savings at a payback of less than two years with cost savings of over \$15 million/yr. In 2006-07, NRCan will focus process integration studies on small and medium enterprises, where similar savings and payback periods can be achieved.

Following the recent integration of federal R&D programs that support an energy-related bio-based economy, the department will focus on areas identified in the new federal biotechnology strategy. These include biomass feedstocks, bio-refining and exploring the potential for industrial bio-processing. For example, NRCan R&D will support industries that handle large amounts of biomass (pulp mills, sawmills, municipal sewage treatment and landfill, food and agricultural products processing). This will encourage the use of their own residues for energy generation within their operations as well as for export. R&D projects that exploit these residues to replace fossil fuels and electricity have been developed with both end users and industrial process design companies, with the goal of demonstration and replication throughout the industry. Other innovations include research into the replacement of fossil fuels and fossil fuel-based feedstock with biomass such as wood in steelmaking. Successful projects will reduce GHG emissions and insulate Canadian industry from international fuel and electricity markets.

With respect to federal energy S&T priorities now and in the future, NRCan will develop, by the end of 2006, a Sustainable Energy Science and Technology Strategy, assessing the effectiveness and efficiency of current investments in energy S&T, and considering the advice of a National Advisory Panel (NAP). The NAP, consisting of nine experts in energy S&T from industry and academia, began its examination of Canada's current energy situation, key technology strengths and the best delivery mechanisms. In parallel, NRCan began examining the effectiveness and efficiency of current S&T activities, using a third party expert. Once completed and, using the NAP report as guidance, NRCan plans to conduct a national consultation on the strategy. It is anticipated that implementation of the strategy

will have a significant impact on Canada's energy future.

Safeguarding the environment – The Government is committed to developing Canada's energy and resource sectors in ways that are more environmentally sustainable and energy efficient. The **Earth sciences Monitoring and Assessment Program**, in response to other federal government departments and as required by the *Canadian Environmental Protection Act* (CEPA), will continue to provide geoscience reviews of projects undergoing environmental assessment. In addition, when required by federal agencies responsible for specialized land-use designations such as Parks Canada and Environment Canada, it will continue to provide resource assessments so that mineral and energy resources potential is considered before protected areas are established. The program will also provide earth observation data to support near real-time monitoring of changes in our environment, such as forest fire mapping.

NRCan will also proceed with the implementation of Canada's Radioactive Waste Policy Framework to ensure that **radioactive waste management** is carried out in a safe, environmentally-sound, cost-effective and integrated manner. With respect to the clean up of cold war era uranium mine sites in Northern Saskatchewan, the Government of Canada has agreed to share the cost of remediating certain uranium mining facilities in northern Saskatchewan with the provincial government. The clean-up efforts will focus on the Gunnar and Lorado uranium mines. The project will be carried out in three phases: starting in 2006, Phase 1 will last a minimum of two years and consist of an environmental assessment under the CEPA and an application to the Canadian Nuclear Safety Commission for a project

license; Phase 2, which will last at least three years, involves the actual site clean-up; and Phase 3 consists of monitoring the site to ensure that the wastes produced as a result of mining activities are properly treated and managed.

While there are no urgent health or environmental risks, the Government of Canada has determined that measures are required to deal with the impacts of past waste management practices in the Port Hope area. In March 2001, the Government of Canada and the local municipalities entered into a legal agreement on community-developed proposals to address the clean-up and long-term management of historic wastes, thereby launching the Port Hope Area Initiative (PHAI). The PHAI will involve the long-term management of the historic wastes in two newly constructed, above ground mounds in the local communities. The \$260 million project will take about 12 years to complete. The current phase of the PHAI involves environmental assessment and regulatory review, and is expected to be completed by 2008.

Regarding Canada's nuclear legacy liabilities, the Government of Canada had committed \$520 million to fund the 5-year, start-up phase of a long-term strategy to deal with them. The liabilities, which are largely located at Atomic Energy of Canada Limited (AECL) research sites, consist of shutdown buildings, a wide variety of waste types and contaminated lands that have resulted from more than 60 years of nuclear research and development work conducted on behalf of the Government of Canada.

Work under the 5-year plan will be focused on accelerating the decommissioning of shutdown, contaminated buildings, and addressing other health, safety and environmental priorities, such as constructing a fourth groundwater treatment facility at Chalk River Laboratories (CRL),

Chalk River, Ontario and new, replacement storage facilities for high-hazard wastes. Also, work to lay the groundwork for future phases of the strategy, such as the construction of waste characterization facilities at both CRL and Whiteshell Laboratories in Pinawa, Manitoba, will be completed.

The department will consult the public on the further development of the long-term strategy, starting in early 2007. These consultations are important for ensuring that the nuclear legacy liabilities are dealt with, over the long-term, in the best interests of Canadians.

From the perspective of forest conservation and protection, in collaboration with stakeholders and partners, the department conducts world-class **forest science and policy research** aimed at increasing Canada's forest knowledge and in developing and implementing environmentally-sound forest management strategies, practices and tools to improve forest health and respond to and/or mitigate the negative impacts of natural and/or human induced disturbances on Canada's forests.

In 2006-07, the department and its partners will develop a comprehensive long-term national forest pest strategy aimed at addressing the growing list of foreign invasive insects that are threatening the health of Canada's forests, and to address domestic pest infestations such as the Mountain Pine Beetle (MPB) problem which has infested the commercially viable Lodgepole Pine forests in British Columbia and Alberta. There is also a danger that the MPB will infest the lodgepole-jack pine hybrids and move from there into the jack pine in the boreal forest. In Budget 2006, the Government announced a commitment of \$200 million over 2006-07 and 2007-08 to help combat the pine beetle infestation. This investment will allow Canada to develop a long-term strategy

response to coordinate efforts amongst the forest jurisdictions and to focus efforts on addressing pests that pose the highest risk to Canadian forests and the forest industry. As well, under the auspices of the CCFM, the department will implement the "National Wildland Fire Strategy" aimed at addressing the impacts of wildfires on forests and rural communities. A new boreal action plan aimed at balancing boreal ecosystem integrity with the desired economic and social benefits to remote and rural communities will also be developed in cooperation between CCFM members.

From a **partnership** perspective, through the CCFM, the department will develop options for a successor to Canada's current National Forest Strategy (2003-2008) – a multi-stakeholder consensus-based cornerstone of sustainable development for Canada's forests.

To meet Canada's reporting commitments and obligations, the department and the CCFM will release Canada's third Criteria and Indicators (C&I) Report on sustainable forest management, as well as a revised suite of international criteria and indicators through the Montreal Process countries. Through Canada's own Biodiversity Strategy, NRCan will develop a suite of biodiversity indicators and targets and a renewed approach to addressing the conservation and sustainable management of forest biodiversity. The department will table its 16th annual State of Canada's Forest Report to Parliament dealing with the competitiveness of Canada's forest sector.

To help shape Canada's national forest policy agenda and meet its national and international reporting commitments, the department will, from a forest-science research perspective:

- develop, refine, and report against S&T indicators of sustainable forest management to assess Canada's forest health;

- increase Canada's **understanding of forest sustainability by identifying and mitigating ecosystem threats** and in developing and implementing ecosystem-based forest management practices;
- develop and implement environmentally-safe alternatives to chemical pesticides and herbicides;
- develop forest management techniques, strategies and options to enhance and protect Canada's forest fibre production and value;
- investigate alternate fibre supply options and the potential for expanding bio-energy programs as a way to address escalating energy costs, and to diversify Canada's regional economies;
- implement Phase III of the Genomics Initiative aimed at addressing questions related to emerging environmental issues, relationships between genomes, sustainable forestry and competitiveness; and
- continue to conduct biotechnology research aimed at improving Canada's forest health by strengthening their resilience to insects and disease.

Canada's minerals and metals industries have taken significant steps to improve their environmental performance. The release of zinc, lead and copper into the air and water by mining companies decreased by 66 percent, 73 percent and 60 percent, respectively, from 1993 to 2003. The application of NRCan technologies to process gold ores has reduced the use of toxic reagents such as cyanide by as much as 50 percent.

To further improve environmental performance over the planning period, NRCan will (I) complete all testing and reporting related to its research on the disposal of tailings from the Iron Ore Company of Canada's mine at Wabush in Labrador; (ii) hold a symposium in British Columbia on mine reclamation and

environmental protection; and (iii) develop seismic technologies to detect and prevent the contamination of aquifers during the extraction of oil. In addition, the department will (I) increase the energy efficiency of vehicles through the implementation of lightweight materials, thereby reducing GHG emissions (e.g., aluminum brake rotors and magnesium engine blocks); (ii) reduce the impact of concrete construction on the environment through the increased use of supplementary cementing materials as a replacement for Portland cement in concrete; and (iii) transfer technology, based on fibre optics, to detect cracks in oil or gas pipelines.

Over the planning period, NRCan will also fulfill its duties as a responsible authority for mining projects under the CEPA, including participation in seven comprehensive studies or panel reviews. For Canada to continue to be a magnet for investment, environmental regulations need to be efficient. The aim is not to compromise environmental protection, but to recognize business needs and timely and predictable outcomes. Assessment and approval processes must create conditions under which development can proceed in a socially, environmentally acceptable manner, while providing economic returns that are commensurate with the level of risk. In 2006-07, the department will continue to work in collaboration with other responsible authorities to improve the efficiency of **environmental assessments**. For example, in cooperation with other federal departments and agencies, the department will act as a responsible authority in a pilot environmental assessment of the Galore Creek mining project in British Columbia to develop a more timely and coherent process for environmental assessments.

DEPARTMENTAL PRIORITY – Ensure the Safety and Security of People and Resources

Key Initiatives/Services*	Program Activity	Planned Spending (\$M)		
		2006-07	2007-08	2008-09
Reducing loss of life and mitigating damage to the economy				
enhancing resilience to a changing climate	Earth Sciences	4.7	4.7	4.7
climate change – impacts and adaptation	Earth Sciences	8.9	7.8	0.0
reducing risks from natural hazards	Earth Sciences	4.8	5.8	5.8
Canadian hazards information services	Earth Sciences	6.7	1.3	0.0
energy infrastructure protection	Energy	7.7	0.4	0.4
explosives regulations and permitting	Minerals and Metals	3.0	2.9	2.9
explosives science and technology	Minerals and Metals	1.9	1.8	1.8
Total Planned Spending		37.7	24.7	15.6

* The key initiatives/services listed in this column match those found in NRCan's Program Activity Architecture at the sub-sub activity level. These key initiatives/services have also been bolded within the text. The intent is to provide better links between planned spending and anticipated results for this specific priority.

Reducing loss of life and mitigating damage to the economy

– NRCan recognizes the importance of evaluating its state of preparedness in order to efficiently respond to national and other civilian emergencies. Over the planning period, the Departmental Emergency Operations Centre's work will focus on conducting regular testing, exercises and training with regards to civil emergency plans.

Natural hazards and a changing climate threaten the safety of Canadians, and the security of our resources.

The **Reducing Risks from Natural Hazards Program** will advance the Government's commitment to mitigate the risk to Canadians from natural disasters. The principal long-term outcome of the department's natural hazards program is the reduction in the loss of life and



Natural hazards and emergency response

damage to the economy of Canada and its critical infrastructure when natural disasters occur. The program will increase the understanding of natural disasters; provide hazard assessments for better decision making;

define codes and standards; and increase public awareness of the risk from natural hazards, and how those risks can be reduced.

Canadian Hazards Information Services

provides Canadians with information on occurrence of hazards such as earthquakes, tsunamis and geomagnetic storms. Through a network of observing systems, the service constantly outputs information on the frequency and magnitude of hazard events. The service develops and maintains emergency response plans, and in emergency situations, the service has a response function based on these plans to rapidly provide high-quality, cost-effective, timely hazard information and products for decision making, and for public information.

The department's **Enhancing Resilience in a Changing Climate Program** will provide information to assist Canadians in understanding, preparing for, and adapting to the effects of a changing climate on their communities, infrastructure and way of life. The goal will be achieved through conducting and publicizing earth science research aimed at an improved assessment of the sensitivity and response of Canada's landmass and coastal areas, and through the incorporation of new knowledge in planning and resource management.

The **Climate Change Impacts and Adaptation Program** is a national initiative which has improved knowledge about the risks and benefits posed by a changing climate to the economy, natural resource sectors, public safety, health, infrastructure and communities. This knowledge builds the foundation for planning and investment decisions. The program will continue to provide research, scientific assessments, networks, capacity building, and leadership of federal and intergovernmental initiatives on adaptation.

The program, in operation for five years, has been recently renewed at \$8 million per year for two years. More information can be found at http://adaptation.nrcan.gc.ca/home_e.asp.

The Government of Canada's *National Security Policy* recognizes the importance of **critical energy infrastructure**, our dependence upon it, the impact of the August 2003 power blackout, and our vulnerability to accidents or deliberate attack. Protection of critical energy infrastructure is crucial to the Canadian economy and the increasing importance of energy exports. Over the planning period, NRCan will continue to work on several national and international initiatives to protect Canada's critical energy infrastructure and critical cross-border energy infrastructure against terrorist attacks and natural hazards, and to strengthen the electricity grid to reduce the likelihood of future power outages. Such initiatives include:

- continued partnerships with NRCan's explosives, pipeline reliability, and seismic laboratories to carry out scientific analysis and modeling work and alert notification processes to enhance the protection of critical energy infrastructure;
- the *Smart Border Declaration* signed between Canada and the U.S., which is an action plan for creating a secure and smart border between the two countries;
- Canada's *National Security Policy* which provides a framework within which the Government will work with others – such as the provinces, territories, first line responders, communities and private sector allies – to address current and future threats to our country; and
- the *Security and Prosperity Partnership* signed by Canada, the U.S., and Mexico, which is a North American framework to

address security and economic challenges, promote quality of life, enhance critical infrastructure protection, and implement a common approach to emergency response.

A formative program evaluation of energy infrastructure protection initiatives took place in 2005. A summative program evaluation will take place in 2007.

Explosives – or more properly explosives, propellants and pyrotechnics – are used in an enormous variety of applications that touch our everyday lives in many ways, for example, in mining to extract ore and discover orebodies, to build pipelines for the oil and gas industry and roads for the forest products industries, to fuel rockets that put satellites in space, in fireworks and indoor pyrotechnics, to control avalanches, and in automotive air bags. However, if used maliciously, explosives or their precursors can be extremely dangerous.

Under the ***Explosives Act and regulations***, NRCan is responsible for controlling the importation, manufacture, storage, sale and some aspects of the transportation of explosives, propellants, fireworks and other pyrotechnics in Canada. Following the events of September 11, 2001, Parliament passed the *Public Safety Act (2002)*, which included amendments to the *Explosives Act* to enhance the security of explosives. In 2006-07, NRCan will continue to increase control over explosives precursors and the export, import and in-transit movements of explosives; and improve the surveillance of the storage and transportation of explosives. New regulations with respect to ammonium nitrate and eight

other precursors are expected to be authorized for pre-publication in *Canada Gazette I* for a 90-day consultation period.

NRCan's Canada Explosives Research Laboratory (CERL) is a global leader in explosives safety and security including explosives identification and blast mitigation. CERL is Canada's only government laboratory and one of only a few in the world dealing with commercial explosives and the effects of explosions on civilian infrastructure.

In 2006-07, the department will enhance and expand its capability in the area of blast protection, and further establish the laboratory as a primary resource for advice to government and industry on how to protect government assets, public buildings and critical energy infrastructure against deliberate and accidental explosions.

Over the planning period, NRCan will undertake a variety of other activities to improve the health and safety of Canadians. For example, the department will implement its Diesel Emissions Evaluation Program; develop efficient engines (e.g., hybrid and fuel cell vehicles); and administer the Nondestructive Testing Program (NDT). Based on national standards, NDT is a Canada-wide program to certify personnel, who apply nondestructive methods (e.g., industrial radiography and ultrasonic testing) to inspect critical components in engineered structures, including aircraft, power plants and pipelines. NDT's goal is to certify more than 600 personnel annually.

DEPARTMENTAL PRIORITIES – Provide Science, Information and Tools for Decision Making and Support Responsible Development of Canada's North

Key Initiatives/Services*	Program Activity	Planned Spending (\$M)		
		2006-07	2007-08	2008-09
Delivering geospatial information on the Internet				
GeoConnections	Earth Sciences	16.4	17.4	18.4
foundations for Canadian geographic information	Earth Sciences	19.3	19.3	17.9
Supporting community development				
supporting property rights on Canada Aboriginal and Heritage lands	Earth Sciences	16.5	16.3	16.3
forest and community development	Forest	2.0	1.5	1.3
Aboriginal communities in Canada’s forest sector	Forest	6.3	6.3	6.2
Aboriginal affairs and sustainable communities	Minerals and Metals	0.7	0.6	0.6
Supporting research in the Arctic				
Polar Continental Shelf Project	Earth Sciences	7.9	7.9	7.9
Total Planned Spending		69.1	69.3	68.6

* The key initiatives/services listed in this column match those found in NRCan's Program Activity Architecture at the sub-sub activity level. These key initiatives/services have also been bolded within the text. The intent is to provide better links between planned spending and anticipated results for this specific priority.

Delivering geospatial information on the Internet – GeoConnections is a \$60 million, five-year program which will deliver geospatial information to Canadians via the Internet (<http://www.geoconnections.org>).

The first phase of GeoConnections focused on developing the policies, standards, technologies and partnerships required to build a Canadian Geospatial Data Infrastructure (CGDI). The second phase is intended to ensure that Canadians will be further able to actively adopt, use and benefit from the CGDI.

The next phase of the program, which began in 2005, will work with its existing partners to ensure that CGDI technologies remain current, but will also pursue new partnerships with end-user communities of practice. Specifically, GeoConnections will seek to better understand the needs of users in four key areas – sustainable development and the environment, Aboriginal issues, public health, and public safety – with the goal of collaborating to further develop the CGDI into an operational asset for end users in these areas to employ in planning and decision making.

Through its **Foundations for Canadian Geographic Information Program**, the department makes geospatial information available to Canadians, allowing land and resource management and social policy decisions to be informed by earth science data, information and knowledge. In 2006, the Atlas of Canada (www.atlas.gc.ca) will be celebrating 100 years of mapping Canada's geography and history. Building on its history and looking forward, NRCan is a key player in the maintenance and expansion of the GeoBase portal (www.geobase.ca). GeoBase is a national initiative under which federal, provincial, territorial and municipal government data stakeholders agreed to cooperate and work collectively, to ensure the availability of high-quality geospatial base information covering the entire Canadian landmass, such as administrative boundaries, digital elevation data, and the national road network. GeoBase's goal is to provide the geospatial reference and context for a broad variety of thematic data for government, business, and personal applications, so that they all make use of base geospatial data as a primary tool in planning and execution. The availability of high-quality base geospatial information will promote the development of value-added products and services provided by the private sector. It will also benefit Canada's geomatics industry by maintaining its competitiveness in domestic and international markets. It is currently planned to add five new essential data layers.

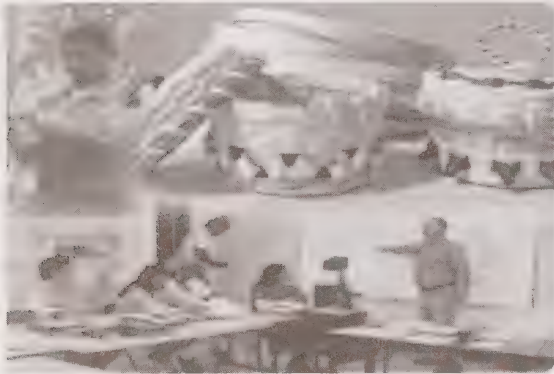
Supporting community development –

Building the capacity of Aboriginal people to take advantage of economic and social opportunities requires effective and culturally-aligned land administration systems that support a robust, reliable and flexible property rights infrastructure. The **Geomatics for**

Property Rights on Aboriginal and Heritage Lands (GPR) Program will continue to support comprehensive land claims in the North and British Columbia, and support key Aboriginal governance programs including those flowing from the *First Nations Land Management Act*, treaty land entitlement programs, Indian and Northern Affairs Canada's Lands and Trusts Services Program, cadastral operations on Aboriginal lands (South), and capacity building-cadastral reform.

Canada's Model Forest Program (MFP) (www.modelforest.net) is entering the final year of phase III (2002-07). As an internationally acclaimed and adopted partnership model for innovative community engagement in sustainable forest management, the MFP has established inclusive partnerships with industry, **Aboriginal communities**, municipalities, researchers, provincial agencies, and environmentalists. The eleven sites across Canada, coupled with Model Forest Network level activities, have facilitated consensus building and innovation in community adaptability strategies to climate change, carbon budget modelling, inclusion of Aboriginal values in resource management, and protection of wildlife habitat in forest harvesting practices. In 2006-07, the focus of the program will be to continue to increase impact and influence of model forests beyond their boundaries, both in Canada and abroad. Outreach and mentorship initiatives are continuing with private woodlot owners and with the Innu Nation of Labrador, and a new initiative is being explored for the Yukon. The Canadian model forests are sharing their expertise, experience and tools with emerging model forests in Scandinavia, Russia and Latin America. In 2006-07, NRCan will complete its

plans for a renewed program to commence in 2007-08.



First Nations Forestry Program

The First Nations Forestry Program (FNFP) (www.fnfp.gc.ca) is the Government of Canada's primary forestry capacity-building program to encourage First Nations to manage their forests sustainably, and to promote First Nations participation in forest sector development opportunities at the community and regional levels. The program – which supports on-the-ground projects in sustainable forest management, knowledge and technology transfer, work experience, forest protection and forest-based business planning – has recently expanded its scope from community-based projects to regional scale partnership initiatives to help First Nations acquire access to emerging, large-scale off-reserve opportunities involving multiple partners. In 2006-07, the FNFP will actively explore and pursue new regional scale off-reserve opportunities mirroring the Aboriginal Forestry Initiative established in New Brunswick in 2004. For example, it will investigate potential opportunities to work with the province of Manitoba and First Nations with regard to the development of forestry operations in the Interlake Region. Additionally, it will explore opportunities to work closer with tribal councils to strengthen

their capacity to service their members and the growing forest land base coming under First Nations control through land claims and treaty land entitlements.

In the end, not only do these two programs sustain and provide economic opportunities for these communities, but they advance the Government of Canada's commitment to building capacity of Aboriginal communities throughout Canada to make sound decisions on forest-related issues.

The department is also involved in increasing Canada's understanding and knowledge on the economic, social and environmental impacts of forests and the forest sector on communities by developing models and approaches to facilitate community stability through sustainable forest management. In 2006-07, the department will develop:

- nonmarket valuation methods for assigning an economic value for non-timber forest products and services in areas such as recreation, and examine how forest values are determined across regions;
- community and national level social indicators of sustainable forest management;
- innovative methods for more effective public participation; and
- assessment methodologies for the social and economic effects of climate change on the Canadian forest sector.

Moreover, the department will evaluate the economic costs and benefits of alternative adaptation strategies to mitigate the negative effects of climate change.

Mining is a fixture of the Canadian economy. It is well situated to promote Aboriginal

economic development and it provides jobs and opportunities for many small- and medium-sized enterprises throughout this country. Mining provides direct and indirect economic benefits for northern and Aboriginal businesses, joint ventures and communities. According to the 2001 Statistics Canada Census, Aboriginal employment in mining accounted for 5.3 percent of the total mining labour force. Aboriginal participation in mining has risen 21 percent since 1996.

Aboriginal employees are offsetting the emerging shortage of workers in mining. The Aboriginal population is younger and growing faster than the non-Aboriginal population. Aboriginal people are often located near mineral deposits in remote areas. In Canada, 1200 Aboriginal communities are located within 200 km of 190 producing mines and 2100 exploration properties. However, barriers exist to **Aboriginal participation in mining**, such as a lack of knowledge of mining; and a lack of capacity (e.g., the educational level of Aboriginal people in mining is below that of non-Aboriginal employees). The unemployment rate of Aboriginal people in mining is twice that of non-Aboriginal workers (15.1 percent versus 7.8 percent, respectively). Aboriginal workers are under-represented in the more highly skilled positions in the mining industry. Aboriginal concerns include the possible negative impact of mining on the environment, treaty rights and access to traditional lands.

To address these barriers, NRCan will encourage dialogue and partnerships amongst the mining industry, Aboriginal communities and government. Also, NRCan will disseminate knowledge, information and tools to expand the knowledge and awareness of mining in Aboriginal communities and assist

Aboriginal communities to make more informed decisions with respect to mining. For example, a kit with information on mining and a video, outlining the phases of the development of a mine, will be prepared and distributed to Aboriginal communities. Finally, the department will train Aboriginals to work in the mining industry at its experimental mine in Val-d'Or, Quebec.

A region of particular challenge and opportunity is Canada's North – a vast area of cultural, ecological and economic significance, especially with regard to the proposed development of new diamond, gold and base metals mines, and oil and natural gas operations. Over the planning period, NRCan will (i) hold workshops for policy and regulatory officials to provide information on options for the management of mining waste in northern climates; (ii) facilitate environmental assessments and address regulatory issues affecting the approval of mining projects in Nunavut; and (iii) undertake research to determine and develop the appropriate materials (i.e., high-strength steels) to be used in the construction of the proposed Mackenzie Valley and Alaska pipelines.

Finally, NRCan will increase its energy S&T activities to support Canada's northern and remote communities in the following areas: energy-efficient and renewable energy technologies; district heating and cooling systems; and improved regulations related to the production, safety and environmental effects associated with drilling for offshore oil and gas.

Supporting research in Canada's Arctic – The **Polar Continental Shelf Project (PCSP)** is a national service delivery agency which coordinates logistics support to

Canadian government agencies, northern land claims, northern communities, and independent and university groups conducting research in Canada's Arctic (<http://polar.nrcan.gc.ca/>). Support is also provided on a full cost-recovery basis to private-sector and non-Canadian researchers. Each year, PCSP provides ground and air

support services to approximately 150 scientific groups from more than 40 Canadian and international universities or government agencies. PCSP will continue to maintain its service delivery while exploring opportunities that could arise from the upcoming International Polar Year, which will run from March 2007 to March 2009.

DEPARTMENTAL PRIORITY – Enhance NRCan’s Capacity to Deliver Policies, Programs, Science and Technology

This priority has to do with the people, tools and structures required to deliver on our mandate, mission and departmental priorities. In short, this priority is about the support mechanisms required by NRCan. The initiatives and projects within this priority come in various forms but can be generally grouped into two groups – tangible and intangible. Examples of hard corporate enablers are physical buildings, laboratory equipment, information infrastructure, and strategy and policy documents. Soft corporate enablers entails things such as organizational culture, ethics and values, and public perception about NRCan. These two groups are mutually supportive. The ongoing challenge is finding the right mix and balance given the current operating environment, departmental priorities and availability of resources. The resources for this priority are captured within the other departmental priorities.

Taking our management practices to the next level of excellence – NRCan’s managers and staff are committed to management priorities outlined in the Federal Accountability Action Plan. To ensure greater accountability to Canadians, the department is aligning its PAA, human resources (HR) and business plans to ensure that we achieve our key management priorities (as shown in the text box). It will use the Management Accountability Framework (MAF) to support transparent results-based decision making and uphold public service values. NRCan will focus particularly on grants and contributions, procurement, financial management and professional excellence through responsible delivery of the five enhancing pillars below in fiscal year 2006-07.

Enhancing our capacity to ensure that legislative, regulatory, and policy obligations are identified, understood and met – During 2006-07, NRCan will review and develop appropriate financial and procurement policies and controls, while ensuring that they are well understood by

departmental stakeholders; review and establish appropriate HR policies and controls; implement the Official Languages Plan; develop, review and update information management (IM) and information technology (IT) policies, standards, and guidelines; and implement a national real property accommodation model.

Building on the feedback received from TBS on MAF implementation, NRCan is focussing on the following management priorities in 2006-07:

- improve planning, reporting and performance measurement processes;
- implement integrated risk management policy and guidelines; and;
- implement the Employment Equity Action Plan 2006-11.

Improvements are also planned in the following areas:

- evaluation and capital assets;
- information and technology management;
- management of transfer payments; and
- service delivery and transfer fees.

Enhancing our internal management capacity – During 2006-07, the department will continue to participate in the government's Corporate Administrative Shared Services (CASS) initiative; implement HR modernization initiative by providing a framework for a healthy work environment and ensuring managers have the competencies to exercise their delegated authorities; start aligning HR programs and policies based on the document *HR Planning - Strategies for the Management of HR at NRCan 2005-2008*, which identifies three departmental strategies – management capacity, qualified and diversified workforce, investment in current employees – and on sectoral business needs; document the Enterprise IM/IT landscape, develop an IM/IT strategic plan, and develop an Enterprise IT architecture; develop funding/expenditure strategy for IM, technical infrastructure, and Access to Information and Privacy; and continue advancing the Real Property Strategy for the National Capital Region.

Under the Shared Services Initiative, the department will improve internal administrative services through process improvement, operating efficiencies and improved human resource management and reduce costs. NRCan expects to achieve the following targeted savings to support departmental goals: \$5 million in 2006-07; \$10 million in 2007-08, and \$15 million in 2008-09.

Enhancing our capacity in oversight and compliance monitoring and reporting – The focus for 2006-07 will be to implement a 'balanced score card' approach for HR in conjunction with the people component of the MAF; and implement the IT Infrastructure Risk Management Strategy.

Enhancing corporate decision making and management practices in response to departmental business needs – During 2006-07, these enhancements will be made possible by fully incorporating the Treasury Board's MAF in our governance and accountability architecture with a focus on identifying and implementing measures to meet selected elements of the people component of the MAF, and by participating in the government-wide 5NR initiative (natural resource departments) as it relates to real property; produce an environmental scan on labour market, internal and external factors that may impact the departmental workforce and business objectives; develop the departmental IT infrastructure component of the Business Continuity Program; and begin implementation of the departmental IT Security Program.

Building strategic directions for NRCan's S&T – NRCan is an important S&T catalyst and facilitator of S&T in the natural resource sectors through its analysis, policy development, knowledge integration, management and integration. The department also provides S&T leadership through its collaborative and coordinative efforts with other science-based departments and agencies, plus the broader community of stakeholders including industry and academia. This leadership manifests itself through the support of national and federal agendas including the work by several S&T-related Assistant Deputy Ministers (ADM) committees.

Over the planning period, NRCan's S&T as it is positioned in Canada's innovation system, will be assessed through consultations with central agencies, research partners and external clients and stakeholders. NRCan's S&T

planning will be adjusted as a result of this exercise, plus both the national S&T policy direction and the S&T strategy currently being coordinated by Industry Canada. Linkages will also occur with the departmental Science and Technology Governance Study and the Real Property Governance Model. Departmental support for horizontal integration of S&T across government will also be a consideration through NRCan's ongoing participation and influence in federal ADM-lead initiatives

regarding human resource issues related to scientific personnel, laboratory management and barriers to integration. NRCan S&T performance management will be improved through the use of an S&T information system. Departmental responses will be developed, and support provided to central agencies relating to the transformation of knowledge services and implementation of the government's new service vision, *Next Generation Public Services*.

B. Other Supporting and Enabling Initiatives/Services

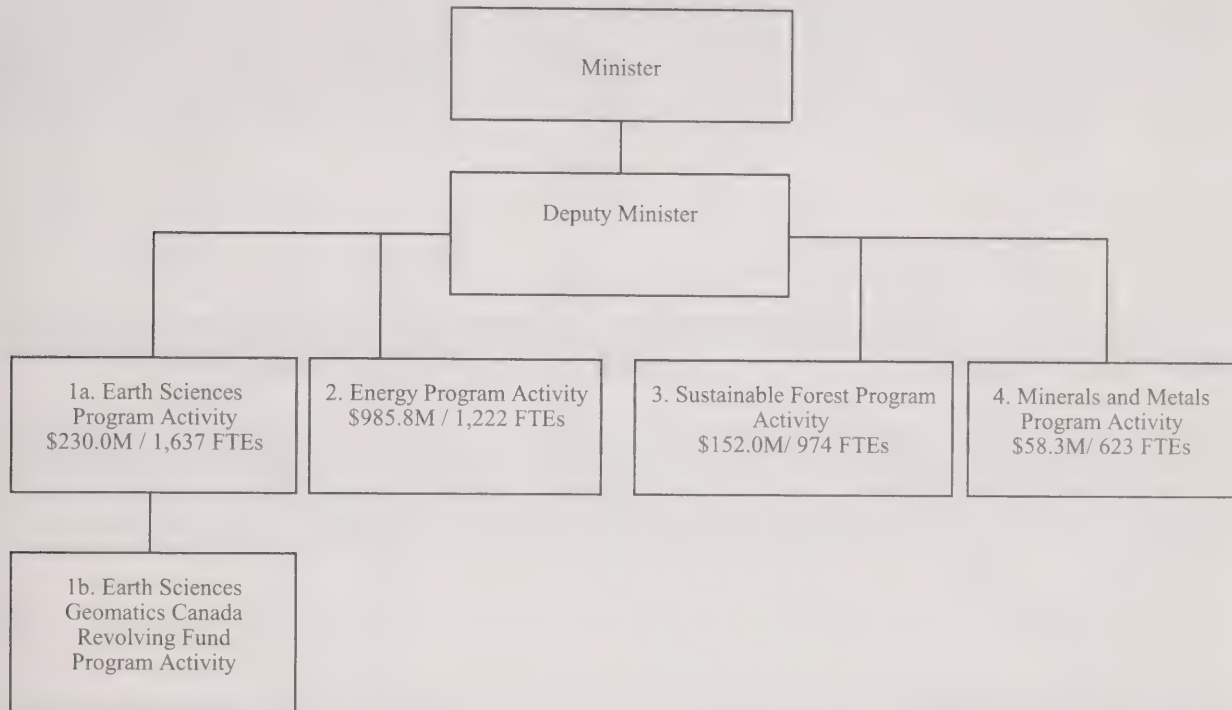
The table below provides financial information on all other supporting and enabling initiatives/services required to deliver on our strategic outcome and departmental priorities.

Other Supporting and Enabling Initiatives/Services*	Planned Spending (\$M)		
	2006-07	2007-08	2008-09
Earth Sciences (excludes the Geomatics Canada Revolving Fund)			
• geoscience for oceans management	9.6	9.6	7.3
• Canada/U.S. International Boundary Maintenance and 1925 Treaty Implementation	2.9	2.2	2.2
• groundwater mapping	3.4	3.5	3.7
• northern resources and development	10.3	10.3	10.3
• delineating Canada's continental shelf (U.N. Convention on the Law of the Sea)	6.7	8.5	19.3
• international capacity building and trade & investment	2.4	2.4	2.4
• Atlas of Canada	3.3	3.3	3.3
• program management and support	35.2	34.6	35.8
• corporate management	29.2	28.2	28.2
Energy			
• CO ₂ capture and storage	0.4	0.0	0.0
• program management and support	8.2	7.0	8.5
• corporate management	26.0	25.2	25.1
Forest			
• internal governance	3.3	3.3	3.2
• information	6.4	6.4	6.3
• promote Canada's foreign and domestic forest objectives	0.2	0.1	0.1
• physical infrastructure	11.2	11.0	10.7
• management functions	16.0	16.2	15.9
• corporate management	13.0	12.6	12.6
Minerals and Metals			
• minerals and metals statistics collection and dissemination	2.7	2.4	2.4
• special projects and strategic priorities	0.5	0.5	0.5
• program management and support	4.6	4.8	4.8
• corporate management	13.1	12.6	12.5
Sub-Total	208.6	204.7	215.1
Energy – Statutory Programs – Atlantic Offshore	558.7	505.1	417.7
Total – Other Supporting and Enabling Initiatives/Services	767.3	709.8	632.8

* The other supporting and enabling initiatives services listed in this column match those found in NRCan's Program Activity Architecture at the sub-sub activity level.

Section III - Supplementary Information

Organizational Information *



* Information shown is the 2006-07 Main Estimates – \$1,426.1M / 4,456 FTEs

Program Activities - Accountabilities:

- 1a. Earth Sciences – Assistant Deputy Minister, Earth Sciences Sector
- 1b. Earth Sciences – Geomatics Canada Revolving Fund – Assistant Deputy Minister, Earth Sciences Sector
- 2. Energy – Assistant Deputy Minister and Associate Assistant Deputy Minister, Energy Policy Sector; Assistant Deputy Minister, Energy Technology & Programs Sector
- 3. Sustainable Forest – Assistant Deputy Minister, Canadian Forest Service
- 4. Minerals and Metals – Assistant Deputy Minister, Minerals and Metals Sector

1. Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ millions)	Forecast Spending 2005-06	Planned Spending 2006-07	Planned Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09
Budgetary				
Earth Sciences	209.3	233.0	217.5	226.7
Energy	670.5	994.6	783.7	645.9
Forest	162.6	154.1	136.3	124.9
Minerals and Metals	68.4	65.9	63.7	63.7
Earth Sciences - Geomatics Canada Revolving Fund	(2.4)	0.0	0.0	0.0
Budgetary Main Estimates (gross)	1,108.4	1,447.6	1,201.2	1,061.2
Less: Respendable Revenue	(22.8)	(21.5)	(21.4)	(21.4)
Total Main Estimates	1,085.6	1,426.1	1,179.8	1,039.8
Adjustments:				
2005-06 Governor General Special Warrant *	29.8	0.0	0.0	0.0
Other Adjustments **	0.0	44.8	37.8	1.4
Total Adjustments	29.8	44.8	37.8	1.4
Total Planned Spending	1,115.4	1,470.9	1,217.6	1,041.2
Less: Non-respendable revenue	(156.0)	(549.8)	(498.7)	(411.3)
Plus: Cost of services received without charge	36.7	38.2	37.4	36.9
Net Cost of Program	996.1	959.3	756.3	666.8
Full Time Equivalents (FTEs)	4,618	4,456	4,276	4,154

* The 2005-06 Governor General Special Warrant amount of \$29.8M is net of procurement savings of (\$0.9M).

** Other adjustments include:

- 2006-07 - Funding of \$52.2M for the Interim Strategy on Existing Climate Change Programs and \$1.1M for the Gunnar and Lorado uranium mine and mill site; and reductions of (\$5M) for the 2006-07 Government Advertising Plan and (\$3.4M) for procurement savings;
- 2007-08 - Funding of \$40M for the CANMET Materials Technology Laboratory and a reduction of (\$2.2M) for the Interim Strategy on Existing Climate Change Programs;
- 2008-09 - Funding of \$1.5M for the Gunnar and Lorado uranium mine and mill site.

2. Planned Spending by Program Activity for 2006-07

(\$ millions)	Program Activity					Total
	Earth Sciences	Energy	Forest	Minerals and Metals	Earth Sciences - Geomatics Canada Revolving Fund	
Operating	224.0	221.8	118.5	64.9	14.2	643.4
Capital	1.1	1.0	1.1	0.5	0.0	3.7
Transfer Payments	7.9	771.8	34.5	0.5	0.0	814.7
Gross	233.0	994.6	154.1	65.9	14.2	1,461.8
Less Respendable Revenue	(3.0)	(8.8)	(2.1)	(7.6)	(14.2)	(35.7)
Total Main Estimates	230.0	985.8	152.0	58.3	0.0	1,426.1
Plus: Adjustments	0.4	44.3	0.4	(0.3)	(0.0)	44.8
Total Planned Spending	230.4	1,030.1	152.4	58.0	0.0	1,470.9

3. Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates (\$ millions)

(Millions of \$)

Vote or Statutory items		Current Main Estimates 2006-07	Previous Main Estimates 2005-06
1	Operating expenditures	551.3	587.1
5	Capital expenditures	3.7	7.7
10	Grants and contributions	256.1	298.0
(S)	Minister of Natural Resources - Salary and Motor Car Allowance	0.1	0.1
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	56.3	58.6
(S)	Canada-Nova Scotia Development Fund	1.9	0.5
(S)	Canada-Newfoundland Development Fund	0.5	0.0
(S)	Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board	4.2	3.9
(S)	Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board	2.9	2.7
(S)	Payments to the Nova Scotia Offshore Revenue Account	200.0	60.0
(S)	Payments to the Newfoundland Offshore Petroleum Resource Revenue Fund	349.1	69.4
(S)	Earth Sciences-Geomatics Canada Revolving Fund	0.0	(2.4)
Total NRCan		1,426.1	1,085.6

4. Net Cost of Program for 2006-07

(\$ millions)	Total NRCan
Total Planned Spending (Total Main Estimates plus adjustments)	1,470.9
Plus: Services Received without Charge	
• Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	14.3
• Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	22.2
• Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada	0.3
• Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	1.4
Total Services Received without Charge	38.2
Less: Non-respendable Revenue	(549.8)
Net Cost of Program	959.3

5. Summary of Major Capital Spending by Program Activity

(\$ millions)

Program Activity	Forecast Spending 2005-06	Planned Spending 2006-07	Planned Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09
Earth Sciences	2.5	1.1	0.8	0.8
Energy	2.6	1.0	0.7	0.7
Forest	1.5	1.1	0.9	0.9
Minerals and Metals	1.1	0.5	0.3	0.3
Earth Sciences - Geomatics Canada Revolving Fund	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Main Estimates	7.7	3.7	2.7	2.7
Adjustments	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Planned Spending	7.7	3.7	2.7	2.7

6. Loans, Investments, and Advances (Non-budgetary)

(\$ millions)	Forecast Balance April 1 st , 2006	Receipts and other credits	Payments and other charges	Forecast balance March 31 st , 2007
Atomic Energy of Canada Ltd.				
- Heavy Water Inventory	2.5	(1.0)	0.0	1.5
Hibernia Development Project	27.6	(9.2)	0.0	18.4
Nordion International Inc.	78.0	(4.0)	0.0	74.0
Total	108.1	(14.2)	0.0	93.9

7. Source of Respendable and Non-Respendable Revenues (Excludes the Earth Sciences-Geomatics Canada Revolving Fund)

(\$ millions)	Forecast Revenue 2005-06	Planned Revenue 2006-07	Planned Revenue 2007-08	Planned Revenue 2008-09
Respendable Revenue				
Earth Sciences	3.0	3.0	3.0	3.0
Energy	8.8	8.8	8.8	8.8
Forest	2.1	2.1	2.0	2.0
Minerals and Metals	8.9	7.6	7.6	7.6
Total Respendable Revenue	22.8	21.5	21.4	21.4

Non-Respendable Revenue¹

Earth Sciences	0.3	0.3	0.3	0.3
Energy	155.1	549.3	498.2	410.8
Forest	0.5	0.0	0.0	0.0
Minerals and Metals	0.1	0.2	0.2	0.2
Total Non-Respendable Revenue	156.0	549.8	498.7	411.3
Total Respendable and Non-Respendable Revenues	178.8	571.3	520.1	432.7

1. Non-respendable revenues in the current year (2005-06) reflect most recent receipts and updated forecasts.

8. Geomatics Canada Revolving Fund

(\$ millions)	Forecast Revenue 2005-06	Planned Revenue 2006-07	Planned Revenue 2007-08	Planned Revenue 2008-09
Respendable Revenues:				
Products	0.8	0.9	0.9	0.9
Service	11.3	12.2	12.2	12.2
Consulting	4.2	4.6	4.6	4.6
Total Respendable Revenues	16.3	17.7	17.7	17.7
Operating Expenses:				
Cost of sales	3.4	3.5	3.5	3.5
Salaries and employee benefits	5.1	5.9	5.9	5.9
Depreciation	0.2	0.3	0.3	0.3
Repairs and Maintenance	0.4	0.7	0.7	0.7
Administrative and support services	1.7	2.3	2.3	2.3
Utilities, materials, and supplies	0.4	0.3	0.3	0.3
Rental	0.2	0.3	0.3	0.3
Interest	0.0	0.0	0.0	0.0
Transportation and communication	0.2	0.3	0.3	0.3
Professional and special service	2.3	3.3	3.3	3.3
Total Operating Expenses	15.8	16.9	16.9	16.9
Operating Surplus (Deficit)	0.5	0.8	0.8	0.8
Non cash item: Depreciation	0.2	0.3	0.3	0.3
Change in working capital	(0.7)	(1.1)	(1.1)	(1.1)
Other items	0.2	0.2	0.2	0.2
Investing activities: Capital acquisitions	(0.2)	(0.2)	(0.2)	(0.2)
Surplus (Deficit)	0.0	0.0	0.0	0.0

9. User Fees

Name of User Fee	Fee Type	Fee Setting Authority	Reason for Fee Introduction or Amendment	Effective Date of Planned Change to Take Effect	Planned Consultation & Review Process
Explosives licence, permit and certificate fees	Regulatory	<i>Explosives Act</i>	Distribute burden of cost recovery more fairly	Spring 2007	All affected stakeholders through web and meetings
Earth Sciences products and services including: maps, air photos, digital data, and remote sensing products	Other	<i>Resources and Technical Surveys Act</i>	Cost increases	Fiscal Year 2006-07	Ongoing as required by the <i>User Fees Act</i>

10. Summary of Transfer Payments

(\$ millions)	Forecast Spending 2005-06	Planned Spending 2006-07	Planned Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09
Grants:				
Earth Sciences	0.3	0.3	0.3	0.3
Energy	13.6	10.5	0.6	0.6
Forest	0.8	0.8	0.8	0.8
Minerals and Metals	0.1	0.1	0.1	0.1
Total Voted Grants	14.8	11.7	1.8	1.8
Contributions:				
Earth Sciences	8.5	7.6	5.5	6.0
Energy	232.2	202.7	83.3	50.1
Forest	41.5	33.7	19.6	15.8
Minerals and Metals	1.0	0.4	0.2	0.2
Total Voted Contributions	283.2	244.4	108.6	72.1
Total Vote 10 Grants and Contributions	298.0	256.1	110.4	73.9
Statutory Contributions	136.5	558.6	505.1	417.7
Total Grants and Contributions	434.5	814.7	615.5	491.6
Plus: Adjustments:				
Governor General Special Warrants	0.0	0.0	0.0	0.0
Other Adjustments	0.0	24.3	(6.3)	1.5
Total Planned Grants and Contributions	434.5	839.0	609.2	493.1

11. Listing of Transfer Payment Programs Exceeding \$5 million/year

Over the next three years, NRCan will manage the following transfer payment programs in excess of \$5 million. Further information on these transfer payment programs can be found at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007/p3a_e.asp.

2006-07

1. In support of the EnerGuide for Houses Retrofit Initiative
2. GeoConnections Implementation Fund Program
3. Model Forest Program
4. Assistance to the Canadian softwood lumber sector
5. Measure to mitigate the impact of the Mountain Pine Beetle
6. In support of energy efficiency and alternative energy programs
7. Payments to the Nova Scotia Offshore Revenue Account
8. Payments to the Newfoundland Offshore Petroleum Resource Revenue Fund
9. In support of electricity distributors to promote the sale of electricity from emerging renewable energy sources
10. Wind Power Production Incentive Contribution Program
11. Contributions in support of the Technology and Innovation Initiative
12. Contributions in support of the Ethanol Expansion Program
13. Contributions in support of climate change - the Opportunities Envelope

2007-08

1. GeoConnections Implementation Fund Program
2. Model Forest Program
3. Measure to mitigate the impact of the Mountain Pine Beetle
4. In support of energy efficiency and alternative energy programs
5. Payments to the Nova Scotia Offshore Revenue Account
6. Payments to the Newfoundland Offshore Petroleum Resource Revenue Fund
7. Wind Power Production Incentive Contribution Program
8. Contributions in support of the Technology and Innovation Initiative

2008-09

1. GeoConnections Implementation Fund Program
2. Model Forest Program
3. In support of energy efficiency and alternative energy programs
4. Payments to the Nova Scotia Offshore Revenue Account
5. Payments to the Newfoundland Offshore Petroleum Resource Revenue Fund
6. Wind Power Production Incentive Contribution Program

12. Foundations (Conditional Grants)

NRCan has contributed to the following foundations: Sustainable Development Technology Canada and Green Municipal Funds. Further information on these conditional grants can be found at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007/p3a_e.asp.

13. Horizontal Initiatives

Information on government-wide horizontal initiatives can be found at the following Treasury Board Secretariat web site: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007/p3a_e.asp.

14. Sustainable Development Strategy

NRCan's Sustainable Development Strategy (SDS), *Moving Forward*, was tabled in Parliament on February 14, 2004. *Moving Forward* is the department's third three-year strategy and the next step in the evolution of NRCan's approach to sustainable development. It is a results-based action plan, guided by a forward-thinking vision of a sustainable future aligned with the department's strategic outcome.

The strategy establishes four key results—transformative pieces that NRCan is working towards to support the shift towards sustainable development:

- Canadians make better decisions that advance sustainable development;
- Canadians are taking action to reduce GHG emissions and adapt to the effects of climate change;
- Canada is globally recognized as a responsible steward of our natural resources and is a leader in advancing sustainable development internationally; and
- NRCan demonstrates its commitment to sustainable development in its operations.

The department has already initiated preparations for the next SDS. Readers are invited to consult the Sustainable Development web site for more information on the SDS (www.nrcan.gc.ca/sd-dd).

15. Planned Internal Audits and Evaluations

NRCan recognizes the importance of conducting audits, evaluations, special studies and concurrent reviews in areas of significance or risk, according to established government standards. The listing of departmental planned internal audits and evaluations can be found at http://www2cm.nrcan.gc.ca/NRCan/index_e.aspx.

12. Fondations (subventions conditionnelles)

RNCan verse des contributions à Technologie du développement durable Canada (TTDC) et aux Fonds verts municipaux. On trouvera dans Internet davantage de renseignements sur ces subventions conditionnelles (<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>).

13. Initiatives horizontales

On trouvera des renseignements sur les initiatives horizontales de l'ensemble du gouvernement sur le site Web suivant du Secrétaire du Conseil du Trésor : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007p3a_f.asp.

14. Stratégie de développement durable

La Stratégie de développement durable de RNCan, *Aller de l'avant*, a été déposée au Parlement le 14 février 2004. Il s'agit de sa troisième stratégie triennale et de la prochaine étape de l'approche qu'il a adoptée pour le développement durable. Ce plan d'action axé sur les résultats est basé sur une vision du développement durable tournée vers l'avenir et alignée sur les objectifs stratégiques du Ministère.

La stratégie prévoit quatre résultats clés - des objectifs que RNCan tente d'atteindre pour favoriser l'adoption des principes du développement durable :

- les Canadiens prennent de meilleures décisions en faveur du développement durable;
- les Canadiens prennent des mesures pour réduire les émissions de GES et s'adapter aux effets du changement climatique;
- le Canada est considéré à l'échelle mondiale comme un gardien responsable de ses ressources naturelles et est un chef de file du développement durable à l'échelle internationale;
- RNCan témoigne de son engagement à l'égard du développement durable par le biais de ses activités.

RNCan a déjà entrepris les préparatifs pour l'élaboration de la prochaine stratégie de développement durable. On trouvera davantage de renseignements à ce sujet dans Internet (<http://www.mrcan.gc.ca/sd-dd/>).

15. Vérifications et évaluations planifiées

RNCan reconnaît l'importance de réaliser des vérifications, des évaluations, des études spéciales et des examens simultanés dans les domaines importants ou risqués, conformément aux normes gouvernementales établies. On trouvera la liste des vérifications et des évaluations internes prévues pour RNCan dans Internet (http://www2cm.mrcan.gc.ca/NRCan/index_e.aspx).

11. Liste des programmes de paiements de transfert excédant cinq millions de dollars par année

Au cours des trois prochaines années, RNCan gèrera les programmes de paiements de transfert suivants, dont la valeur annuelle dépasse cinq millions de dollars. On trouvera dans Internet davantage de renseignements sur ces programmes (<http://www.tbs.sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>).

2006-2007

1. À l'appui de l'initiative Encouragement éconergétique EnerGuide pour les maisons
2. Programme du Fonds de mise en œuvre de GéoConnexions
3. Programme de forêts modèles
4. Aide au secteur du bois d'œuvre canadien
5. Mesures pour atténuer l'impact du dendroctone du pin
6. À l'appui de l'efficacité énergétique et des énergies de remplacement
7. Paiements au compte néo-écossais des recettes extracôtières
8. Paiements au Fonds terre-neuvien des recettes provenant des ressources en hydrocarbures
9. À l'appui des distributeurs d'électricité pour promouvoir la vente d'électricité provenant de nouvelles sources d'énergie renouvelable
10. Programme d'encouragement à la production d'énergie éolienne
11. Contributions à l'appui de l'Initiative de la technologie et de l'innovation
12. Contributions à l'appui du Programme d'expansion du marché de l'éthanol
13. Contributions à l'appui du changement climatique - Enveloppe des nouvelles possibilités

2007-2008

1. Programme du Fonds de mise en œuvre de GéoConnexions
2. Programme de forêts modèles
3. À l'appui de l'efficacité énergétique et des énergies de remplacement
4. Paiements au compte néo-écossais des recettes extracôtières
5. Paiements au Fonds terre-neuvien des recettes provenant des ressources en hydrocarbures
6. Programme d'encouragement à la production d'énergie éolienne
7. Contributions à l'appui de l'Initiative d'innovation technologique

2008-2009

1. Programme du Fonds de mise en œuvre de GéoConnexions
2. Programme de forêts modèles
3. À l'appui de l'efficacité énergétique et des énergies de remplacement
4. Paiements au compte néo-écossais des recettes extracôtières
5. Paiements au Fonds terre-neuvien des recettes provenant des ressources en hydrocarbures
6. Programme d'encouragement à la production d'énergie éolienne

10. Sommaire des paiements de transfert

(en millions de \$)	Prévisions des dépenses 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Subventions				
Sciences de la Terre	0,3	0,3	0,3	0,3
Energie	13,6	10,5	0,6	0,6
Forêts	0,8	0,8	0,8	0,8
Minéraux et métaux	0,1	0,1	0,1	0,1
Total des subventions votées	14,8	11,7	1,8	1,8
Contributions				
Sciences de la Terre	8,5	7,6	5,5	6,0
Energie	232,2	202,7	83,3	50,1
Forêts	41,5	33,7	19,6	15,8
Minéraux et métaux	1,0	0,4	0,2	0,2
Total des contributions votées	283,2	244,4	108,6	72,1
Total pour le crédit 10 – Subventions et contributions	298,0	256,1	110,4	73,9
Contributions législatives	136,5	558,6	505,1	417,7
Total pour les subventions et les contributions	434,5	814,7	615,5	491,6
Plus : Ajustements :				
Mandat du gouverneur général	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres ajustements	0,0	24,3	(6,3)	1,5
Total pour les subventions et les contributions prévues	434,5	839,0	609,2	493,1

9. Frais d'utilisation

Activité facturée	Type de frais	Loi autorisant les frais d'utilisation	Raison de la mise en place ou de la modification des frais d'utilisation	Date prévue d'entrée en vigueur du changement	Processus d'examen et de consultation prévus
Frais liés aux certificats, aux permis et aux licences pour les explosifs	Réglementaire	<i>Loi sur les explosifs</i>	Répartition plus équitable du fardeau lié au recouvrement des coûts	Printemps 2007	Tous les intervenants visés par le biais du Web et de réunion
Produits et services des Sciences de la Terre, notamment les cartes, les photos aériennes, les données numériques et les produits de télédétection	Autre	<i>Loi sur les levés et l'inventaire des ressources naturelles</i>	Augmentation des coûts	Exercice 2006-2007	À déterminer selon la <i>Loi sur les frais d'utilisation</i>

8. Fonds renouvelable de Géomatique Canada

Prévisions des recettes 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007	Recettes prévues 2007-2008	Recettes prévues 2008-2009
(en millions de \$)			

Recettes disponibles

Produits	0,8	0,9	0,9
Services	11,3	12,2	12,2
Consultations	4,2	4,6	4,6
Total des recettes disponibles	16,3	17,7	17,7

Dépenses de fonctionnement

Coût des ventes	3,4	3,5	3,5
Salaires et avantages sociaux	5,1	5,9	5,9
Dépréciation	0,2	0,3	0,3
Réparations et entretien	0,4	0,7	0,7
Services d'administration et de soutien	1,7	2,3	2,3
Commodités, matériaux et approvisionnements	0,4	0,3	0,3
Location	0,2	0,3	0,3
Intérêts	0,0	0,0	0,0
Transport et communication	0,2	0,3	0,3
Services professionnels et spéciaux	2,3	3,3	3,3
Total des dépenses de fonctionnement	15,8	16,9	16,9

Excédent de fonctionnement (déficit)

Poste hors caisse : dépréciation	0,2	0,3	0,3
Changement dans le fonds de roulement	(0,7)	(1,1)	(1,1)
Autres postes	0,2	0,2	0,2
Activités d'investissement : acquisition d'immobilisations	(0,2)	(0,2)	(0,2)
Excédent (déficit)	0,0	0,0	0,0

6. Prêts, placements et avances (non budgétaires)

(en millions de \$)				
Bilan	Rentrées et autres crédits	Paielements et autres frais	Bilan	31 mars 2007
prévisionnel	1 ^{er} avril 2006			
Energie atomique du Canada limitée				
- Inventaire d'eau lourde	2,5	(1,0)	0,0	1,5
Exploitation du champ Hibernia	27,6	(9,2)	0,0	18,4
Nordion International Inc.	78,0	(4,0)	0,0	74,0
Total	108,1	(14,2)	0,0	93,9

7. Source des recettes disponibles et non disponibles
(À l'exclusion du Fonds renouvelable de Géomatique Canada des Sciences de la Terre)

(en millions de \$)				
Prévision des recettes	2005-2006	Recettes prévues 2006-2007	Recettes prévues 2007-2008	Recettes prévues 2008-2009

Recettes disponibles				
Sciences de la Terre	3,0	3,0	3,0	3,0
Energie	8,8	8,8	8,8	8,8
Forêts	2,1	2,1	2,0	2,0
Minéraux et métaux	8,9	7,6	7,6	7,6
Total des recettes disponibles	22,8	21,5	21,4	21,4

Recettes non disponibles ¹				
Sciences de la Terre	0,3	0,3	0,3	0,3
Energie	155,1	549,3	498,2	410,8
Forêts	0,5	0,0	0,0	0,0
Minéraux et métaux	0,1	0,2	0,2	0,2
Total des recettes non disponibles	156,0	549,8	498,7	411,3

Total des recettes disponibles et non disponibles				
	178,8	571,3	520,1	432,7

1. Les recettes non disponibles de l'année courante (2005-2006) reflètent les reçus et les prédictions les plus récents.

4. Coût net du programme pour 2006-2007

(en millions de \$)		Total pour RNCan
Total des dépenses prévues (Total du Budget principal des dépenses plus les ajustements)		1 470,9

Plus : Services reçus à titre gracieux

- Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) 14,3
- Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (à l'exclusion des fonds renouvelables) 22,2
- Indemnisation des victimes d'accidents du travail fournie par Développement social Canada 0,3
- Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada 1,4

Total des services reçus à titre gracieux		38,2
Moins : Recettes non disponibles		(549,8)
Coût net du programme		959,3

5. Sommaire des principales dépenses d'immobilisations, selon l'activité de programme

(en millions de \$)

Activité de programme	Prévisions des dépenses 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Sciences de la Terre	2,5	1,1	0,8	0,8
Energie	2,6	1,0	0,7	0,7
Forêts	1,5	1,1	0,9	0,9
Minéraux et métaux	1,1	0,5	0,3	0,3
Sciences de la Terre – Fonds renouvelable de Géomatique Canada	0,0	0,0	0,0	0,0
Total du Budget principal des dépenses	7,7	3,7	2,7	2,7
Ajustements	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des dépenses prévues	7,7	3,7	2,7	2,7

3. Postes votés et législatifs mentionnés dans le Budget principal des dépenses

(en millions de \$)

Poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses actuel 2006-2007	Budget principal des dépenses précédent 2005-2006
1	551,3	587,1
Dépenses de fonctionnement		
5	3,7	7,7
Dépenses d'immobilisations		
10	256,1	298,0
Subventions et contributions		
(L)	0,1	0,1
Ministre des Ressources naturelles - salaire et allocation automobile		
(L)	56,3	58,6
Contributions aux avantages sociaux des employés		
(L)	1,9	0,5
Fonds de développement Canada-Nouvelle-Ecosse		
(L)	0,5	0,0
Fonds de développement Canada-Terre-Neuve		
(L)	4,2	3,9
Office Canada-Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers		
(L)	2,9	2,7
Office Canada-Nouvelle-Ecosse des hydrocarbures extracôtiers		
(L)	200,0	60,0
Paielements au compte des recettes extracôtières de la Nouvelle-Ecosse		
(L)	349,1	69,4
Paielements au Fonds des recettes provenant des ressources en hydrocarbures de Terre-Neuve-et-Labrador		
(L)	0,0	(2,4)
Sciences de la Terre-Fonds renouvelable de Géomatique Canada		
(L)	1 426,1	1 085,6
Total pour RNCan		

2. Dépenses prévues pour 2006-2007, selon l'activité de programme

Activité de programme						
(en millions de \$)	Sciences de la Terre	Energie	Forêt	Minéraux et métaux	Sciences de la Terre - Fonds renouvelable	Total
Fonctionnement	224,0	221,8	118,5	64,9	14,2	643,4
Immobilisations	1,1	1,0	1,1	0,5	0,0	3,7
Paielements de transfert	7,9	771,8	34,5	0,5	0,0	814,7
Montant brut	233,0	994,6	154,1	65,9	14,2	1 461,8
Moins les recettes disponibles	(3,0)	(8,8)	(2,1)	(7,6)	(14,2)	(35,7)
Total du Budget principal des dépenses	230,0	985,8	152,0	58,3	0,0	1 426,1
Ajustements	0,4	44,3	0,4	(0,3)	(0,0)	44,8
Total des dépenses prévues	230,4	1 030,1	152,4	58,0	0,0	1 470,9

1. Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en millions de \$)	Prévisions des dépenses 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
---------------------	---	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

Budgétaire				
Sciences de la Terre	209,3	233,0	217,5	226,7
Énergie	670,5	994,6	783,7	645,9
Forêt	162,6	154,1	136,3	124,9
Minéraux et métaux	68,4	65,9	63,7	63,7
Sciences de la Terre – Fonds renouvelable de Géomatique Canada	(2,4)	0,0	0,0	0,0
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	1 108,4	1 447,6	1 201,2	1 061,2
Moins : Recettes disponibles	(22,8)	(21,5)	(21,4)	(21,4)
Total du Budget principal des dépenses	1 085,6	1 426,1	1 179,8	1 039,8

Ajustements				
Mandat du Gouverneur général pour 2005-2006*	29,8	0,0	0,0	0,0
Autres ajustements**	0,0	44,8	37,8	1,4
Total des ajustements	29,8	44,8	37,8	1,4
Total des dépenses prévues	1 115,4	1 470,9	1 217,6	1 041,2

Moins : Recettes non disponibles	(156,0)	(549,8)	(498,7)	(411,3)
Plus : Coût des services reçus à titre gratueux	36,7	38,2	37,4	36,9
Coût net du programme	996,1	959,3	756,3	666,8
Équivalents temps plein (ETP)	4 618	4 456	4 276	4 154

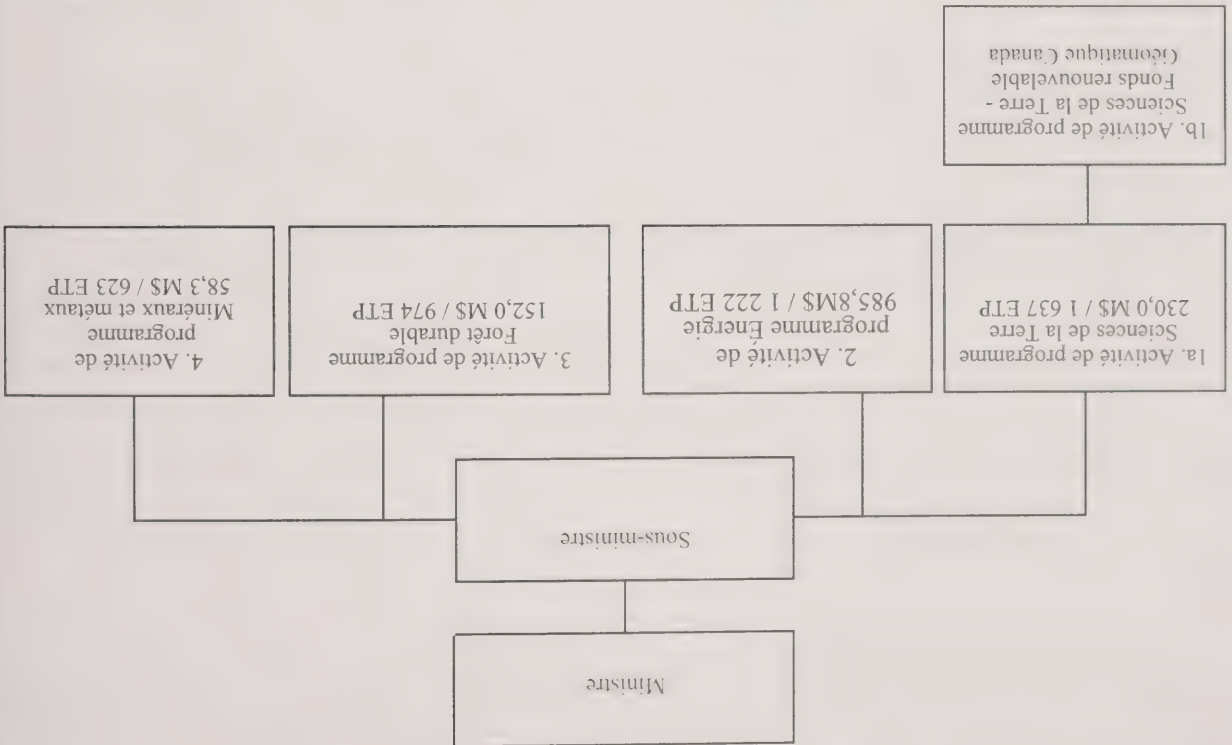
* Le mandat du Gouverneur général pour 2005-2006 au montant de 29,8 M\$ est net des économies d'achat de (0,9 M\$).

** Les autres ajustements comprennent :

- 2006-2007 – Financement de 52,2 M\$ pour la Stratégie intermédiaire pour les programmes sur les changements climatiques existants et 1,1 M\$ pour les mines d'uranium Gunnar et Lorado; ainsi que des réductions de (5,0 M\$) pour le Plan publicitaire du gouvernement et (3,4 M\$) pour les économies d'achat.
- 2007-2008 – Financement de 40,0 M\$ pour les laboratoires du Centre canadien de la technologie des minéraux et de l'énergie, et une réduction de (2,2 M\$) pour la Stratégie intermédiaire pour les programmes sur les changements climatiques existants.
- 2008-2009 – Financement de 1,5 M\$ pour les mines d'uranium Gunnar et Lorado.

Section III - Renseignements supplémentaires

Renseignements sur l'organisation*



* Renseignements indiqués dans le Budget principal des dépenses de 2006-2007 – 1 426 M\$/4 456 ETP.

Activités de programme - Responsables

- 1a. Sciences de la Terre – Sous-ministre adjoint, Secteur des sciences de la Terre
- 1b. Sciences de la Terre – Fonds renouvelable de Géomatique Canada – Sous-ministre adjoint, Secteur des sciences de la Terre
2. Énergie – Sous-ministre adjoint et sous-ministre associé, Secteur de la politique énergétique; Sous-ministre adjoint, Secteur des programmes et de la technologie énergétiques
3. Forêt durable – Sous-ministre adjoint, Service canadien des forêts
4. Minéraux et métaux – Sous-ministre adjoint, Secteur des Minéraux et des métaux

B. Autres initiatives/services d'appui et d'habilitation

Le tableau ci-dessous fournit des renseignements financiers sur l'ensemble des autres initiatives/services d'appui et d'habilitation nécessaires afin de réaliser notre résultat stratégique et les priorités ministérielles.

Autres initiatives/services d'appui et d'habilitation*	Dépenses prévues (M\$)		
	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Sciences de la Terre (exclut le Fonds renouvelable de Géomatique Canada) • géoscience pour la gestion des océans • entretien de la frontière internationale Canada/E.-U. et traité de 1925 • cartographie de l'eau souterraine • développement des ressources du Nord • délimitation de la plate-forme continentale du Canada conformément à la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer • renforcement des capacités internationales et commerce et investissement • Atlas du Canada • gestion et appui du programme • gestion ministérielle	9,6	9,6	7,3
• 2,9	2,2	2,2	2,2
• 3,4	3,5	3,5	3,7
• 10,3	10,3	10,3	10,3
• 6,7	8,5	8,5	19,3
• 2,4	2,4	2,4	2,4
• 3,3	3,3	3,3	3,3
• 35,2	34,6	34,6	35,8
• 29,2	28,2	28,2	28,2
Energie • captage et stockage du CO ₂ • gestion et appui du programme • gestion ministérielle	0,4	0,0	0,0
• 8,2	7,0	8,5	25,1
• 26,0	25,2		
Forêts • gouvernance interne • information • promouvoir les objectifs politiques nationaux et internationaux du Canada • infrastructure matérielle • fonctions de gestion • gestion ministérielle	3,3	3,3	3,2
• 6,4	6,4	6,3	0,1
• 0,2	0,1	0,1	10,7
• 11,2	11,0	15,9	12,6
• 16,0	16,2		
• 13,0	12,6		
Minéraux et métaux • collecte et diffusion de statistiques sur les minéraux et les métaux • projets spéciaux et priorités stratégiques • gestion et appui du programme • gestion ministérielle	2,7	2,4	2,4
• 0,5	0,5	0,5	0,5
• 4,6	4,8	4,8	12,5
• 13,1	12,6		
Sous-total	208,6	204,7	215,1
Energie - Programmes législatifs au large des côtes de l'Atlantique	558,7	505,1	417,7
Total - Autres initiatives/services d'appui et d'habilitation	767,3	709,8	632,8

* Les autres services/initiatives d'appui et d'habilitation énumérés dans cette colonne correspondent à ceux qui sont présentés à l'échelle de la sous-sous-activité de l'AAP de RNCAN.

suite de cet exercice, ainsi que l'orientation de la politique nationale en matière de S-T et la stratégie en matière de S-T actuellement coordonnée par Industrie Canada. Des liens seront aussi établis à l'étude de la gouvernance des activités de S-T du Ministère et au Modèle de gouvernance des biens immobiliers. Le Ministère favorisera l'intégration horizontale des activités de S-T du gouvernement par sa participation continue aux initiatives fédérales dirigées par les SMA qui concernent des questions liées aux ressources humaines, notamment le personnel scientifique, la gestion, des laboratoires et les obstacles à l'intégration, et son influence sur ses initiatives. Il pourra améliorer la gestion de son rendement en matière de S-T en utilisant un système d'information pour la gestion de la S-T. Il élaborera des réponses ministérielles et aidera les organismes centraux aux fins de la transformation des services de connaissance et de la mise en œuvre de la nouvelle vision du gouvernement énoncée dans le document intitulé *Fonction publique de la prochaine génération*.

Donner des orientations stratégiques aux activités de S-T de RNCan – Grâce à l'analyse, à l'élaboration de politiques, à l'intégration des connaissances, à la gestion et l'intégration, RNCan est un catalyseur important des activités de S-T et un facilitateur de la S-T dans les secteurs des ressources naturelles. De plus, le Ministère exerce un leadership en matière de S-T au moyen de ses efforts de collaboration avec d'autres ministères et organismes à vocation scientifique ainsi que la collectivité plus vaste d'intervenants, notamment l'industrie et les universités. Ce leadership se manifeste au moyen du soutien de programmes nationaux et fédéraux, notamment par les travaux de plusieurs comités de sous-ministres adjoints (SMA) se rattachant à la S-T. Au cours de la période de planification, la position des activités de S-T de RNCan dans le système d'innovation du Canada sera évaluée en consultant les organismes centraux, ses partenaires de recherche et les clients et intervenants externes. La planification des activités de S-T de RNCan sera ajustée par

l'information (GI) et à la technologie de l'information (TI); et mettra en place un modèle national pour les biens immobiliers.

Accroître notre capacité de gestion

interne – Au cours de l'exercice 2006-2007,

RNCan continuera de participer à l'initiative gouvernementale des Services administratifs ministériels partagés; mettra en œuvre l'initiative de modernisation des RH en élaborant un cadre qui favorise un milieu de travail sain et en veillant à ce que les gestionnaires aient les compétences requises pour exercer les pouvoirs qui leur sont délégués; commencera à aligner les programmes et les politiques des RH sur le document intitulé *Planification des RH - Stratégies pour la gestion des RH à RNCan (2005-2008)*, notamment sur trois stratégies ministérielles (capacité de gestion, main-d'œuvre qualifiée et diversifiée, investissement dans les employés actuels), ainsi que sur les besoins sectoriels; documentera le contexte de la GI-TI d'entreprise, élaborera un plan stratégique de GI-TI et une architecture pour la TI d'entreprise; élaborera une stratégie de financement et de dépenses pour la GI, l'infrastructure technique et l'accès à l'information et la protection de la vie privée; et fera progresser la Stratégie immobilière pour la région de la capitale nationale.

Dans le cadre de l'Initiative des services partagés, le Ministère améliorera les services administratifs internes grâce à l'amélioration des processus, de l'efficacité opérationnelle et de la gestion des ressources humaines, et réduira les coûts. RNCan s'attend de réaliser les économies suivantes prévues pour appuyer les buts ministériels : 5 millions de dollars en 2006-2007; 10 millions de dollars en 2007-2008, et 15 millions de dollars en 2008-2009.

Améliorer notre capacité en matière de surveillance et de déclaration de la conformité – En 2006-2007, RNCan s'efforcera d'améliorer les processus de planification, de déclaration et d'évaluation du rendement; lancera une « carte de pointage pondéré » pour les RH, simultanément à la mise en œuvre du volet lié aux personnes du Cadre de responsabilisation de gestion; et mettra en œuvre la Stratégie de gestion du risque pour l'infrastructure de TI.

Améliorer les pratiques ministérielles en matière de prise de décisions et de gestion pour répondre aux besoins opérationnels du Ministère – En

2006-2007, il sera possible de faire ces améliorations grâce à l'intégration complète du Cadre de responsabilisation de gestion du Conseil du Trésor à l'architecture de gouvernance et de responsabilisation de RNCan. Pour ce faire, on mettra l'accent sur la détermination et la mise en œuvre des mesures qui permettront de se conformer à certains éléments du volet du Cadre de responsabilisation de gestion qui concerne les employés, ainsi que sur la participation au volet des immobilisations de la vaste initiative gouvernementale qui vise les cinq ministères chargés des ressources naturelles. En outre, RNCan réalisera les activités suivantes : faire une analyse du contexte pour le marché du travail et les facteurs internes et externes qui peuvent influencer sur les employés et les objectifs opérationnels du Ministère; élaborer le volet du Programme de continuité des opérations qui concerne l'infrastructure ministérielle de TI; et commencer à mettre en œuvre le Programme de la sécurité de la TI du Ministère.

PRIORITÉ MINISTÉRIELLE – Accroître la capacité de RNCan d'établir des politiques et d'exécuter des programmes et des travaux en sciences et technologie

Cette priorité se rattache aux gens, aux outils et aux structures nécessaires pour réaliser le mandat, la mission et les priorités du Ministère. Bref, cette priorité concerne les mécanismes de soutien requis par RNCan. Les initiatives et les projets faisant partie de cette priorité prennent diverses formes mais peuvent généralement être divisés en deux groupes – tangibles et intangibles. Les facilitateurs ministériels tangibles sont, par exemple, les bâtiments, le matériel de laboratoire, l'infrastructure d'information, et les documents énonçant les stratégies et les politiques. Les facilitateurs ministériels intangibles comportent des éléments comme la culture organisationnelle, l'éthique et les valeurs, et les perceptions du public au sujet de RNCan. Ces deux groupes s'appuient mutuellement. C'est un défi constant de trouver un juste équilibre entre eux, étant donné le contexte opérationnel actuel, les priorités ministérielles et la disponibilité des ressources. Les ressources pour cette priorité sont comprises dans les autres priorités ministérielles.

***Faire passer nos pratiques de gestion au prochain niveau d'excellence* – Les**

gestionnaires et les employés de RNCan souscrivent aux priorités de gestion décrites dans le Plan d'action sur la responsabilité fédérale. Afin d'assurer une plus grande responsabilisation envers les Canadiens, le Ministère fait concorder son AAP, ses plans de ressources humaines (RH) et ses plans d'activités de manière à atteindre ses priorités de gestion clés (voir l'encadré). Il se servira du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) afin d'appuyer la prise de décisions transparentes fondées sur les résultats et respecter les valeurs de la fonction publique. RNCan se concentrera surtout sur les subventions et contributions, l'approvisionnement, la gestion financière et l'excellence professionnelle au moyen de l'exécution responsable des cinq piliers d'amélioration ci-dessous pendant l'exercice 2006-2007.

***Accroître notre capacité de cerner, de comprendre et de respecter les obligations législatives, réglementaires et stratégiques* – Au cours de l'exercice**

2006-2007, RNCan examinera ou élaborera les politiques et les mécanismes de contrôle pertinents pour les finances et l'approvisionnement, tout en veillant à ce que les intervenants ministériels les comprennent bien; examinera et mettra en place des politiques et des mécanismes de contrôle pertinents pour les RH; mettra en œuvre le Plan des langues officielles; élaborera, examinera et mettra à jour les politiques, les normes et les lignes directrices liées à la gestion de

D'après la rétroaction reçue du SCT au sujet de la mise en œuvre du CRG, RNCan se concentrera sur les priorités de gestion suivantes en 2006-2007 :

- améliorer les processus de planification, de rapport et de mesure du rendement;
- mettre en œuvre la politique et les lignes directrices sur la gestion des risques;
- mettre en œuvre le Plan d'action pour l'équité en matière d'emploi 2006-2011.

Des améliorations sont aussi planifiées dans les domaines suivants :

- évaluation et biens immobiliers;
- gestion de l'information et de la technologie;
- gestion des paiements de transfert;
- prestation de services et frais de transfert.

d'information et une vidéo sur l'exploitation minière, qui décrivent les phases de la mise en valeur d'une mine, et les diffusera auprès des collectivités autochtones. Enfin, il offrira, à sa mine expérimentale de Val-d'Or (Québec), une formation aux Autochtones pour qu'ils puissent travailler dans l'industrie minière.

La région du Nord du Canada offre des défis et des possibilités uniques – une vaste région qui a une importance culturelle, écologique et économique, particulièrement à la lumière de la mise en valeur proposée des nouvelles mines de diamants, d'or et de métaux communs et des activités pétrolières et gazières. Au cours de la période de planification, RNCAN réalisera les activités suivantes : (i) organiser des ateliers destinés aux agents chargés des politiques et de la réglementation en vue de les informer des options qui existent pour la gestion des déchets miniers dans les climats nordiques; (ii) faciliter les évaluations environnementales et régler les questions réglementaires qui concernent l'approbation des projets miniers au Nunavut; et (iii) entreprendre des travaux de recherche pour choisir et créer des matériaux pertinents (c.-à-d. de l'acier à haute résistance) qui pourront être utilisés pour construire les pipelines de la vallée du Mackenzie et de l'Alaska proposés.

Enfin, en vue d'aider les collectivités nordiques et éloignées du Canada, RNCAN intensifiera ses activités de S-T énergétique

dans les domaines suivants : technologies éconergétiques; technologies des énergies renouvelables; systèmes centralisés de chauffage et de climatisation; et amélioration des règlements qui concernent la production, la sécurité et les effets environnementaux du forage des ressources pétrolières et gazières extracôtières.

Appuyer la recherche dans l'Arctique canadien – L'Étude du plateau continental polaire (EPCP) est une organisation nationale de prestation de services qui coordonne le soutien logistique requis par les organismes gouvernementaux canadiens, les responsables des revendications territoriales nordiques, les collectivités nordiques et les groupes universitaires et indépendants qui font des travaux de recherche dans l'Arctique canadien (<http://polar.mrcan.gc.ca/>). Elle aide aussi le secteur privé et les chercheurs étrangers dans le cadre d'un régime de recouvrement complet des coûts. Chaque année, elle offre des services de soutien aériens et terrestres à environ 150 groupes scientifiques qui proviennent de plus de 40 universités ou organismes gouvernementaux canadiens et internationaux. Elle continuera d'offrir ces services tout en explorant les possibilités que pourrait apporter l'Année polaire internationale, qui se déroulera de mars 2007 à mars 2009.

judicieuses au sujet des questions liées aux forêts.

RNCan contribue aussi à accroître les connaissances du Canada qui concernent les retombées économiques, sociales et environnementales des forêts et du secteur forestier sur les collectivités en élaborant des modèles et des méthodes qui favorisent la stabilité des collectivités grâce à l'aménagement forestier durable. En 2006-2007, il s'emploiera à élaborer les éléments suivants :

- des méthodes d'évaluation non marchande pour attribuer une valeur économique aux produits et services forestiers non ligneux dans des domaines tels que les loisirs et examiner comment les valeurs forestières sont déterminées dans les diverses régions;
- des indicateurs sociaux de l'aménagement forestier durable à l'échelle nationale et à l'échelle des collectivités;
- des méthodes innovatrices pour favoriser la participation du public;
- des méthodes d'évaluation des effets économiques et sociaux du changement climatique sur le secteur forestier canadien.

De plus, RNCan évaluera les coûts et les avantages économiques des diverses stratégies d'adaptation proposées pour atténuer les effets défavorables du changement climatique.

L'industrie minière est un pilier de l'économie canadienne. Elle est bien située afin de promouvoir le développement économique des Autochtones et elle fournit des emplois et opportunités à de nombreuses petites et moyennes entreprises partout au pays. L'industrie minière apporte des avantages économiques directs et indirects aux entreprises, aux coentreprises et aux collectivités nordiques et autochtones. Selon le Recensement de 2001 de Statistique

Canada, les Autochtones représentent 5,3 p. 100 de la main-d'oeuvre totale de l'industrie minière. Leur participation à ce secteur a augmenté de 21 p. 100 depuis 1996.

Les travailleurs autochtones sont en train de combler la pénurie de main-d'oeuvre qui s'annonce dans le secteur minier. La population autochtone est plus jeune et croît plus rapidement que la population non autochtone. Elle vit souvent près des gisements de minéraux qui se trouvent dans des régions éloignées. Au Canada, 1 200 collectivités autochtones vivent à moins de 200 km de 190 mines productrices et de 2 100 sites d'exploration. Toutefois, il existe des obstacles à la participation des Autochtones au secteur minier, par exemple un manque de connaissance de l'exploitation minière; et un manque de capacité (p. ex. le niveau de scolarité des Autochtones qui travaillent dans le secteur minier est inférieur à celui des employés non autochtones). Dans ce secteur, le taux de chômage des Autochtones est deux fois plus élevé que celui des travailleurs non autochtones (15,1 p. 100 par rapport à 7,8 p. 100). Les travailleurs autochtones sont sous-représentés dans les postes hautement qualifiés de l'industrie minière. Ils se préoccupent notamment des effets défavorables éventuels de l'exploitation minière sur l'environnement, des droits issus de traités et de l'accès aux terres traditionnelles.

Pour supprimer ces obstacles, RNCan favorisera le dialogue et le partenariat entre l'industrie minière, les collectivités autochtones et le gouvernement. En outre, il diffusera des connaissances, des renseignements et des outils pour accroître les connaissances des Autochtones sur l'exploitation minière et les aider à prendre des décisions éclairées au sujet de l'exploitation minière. Ainsi, il préparera une trousse

forêts modèles ont favorisé l'atteinte d'un consensus et l'innovation dans les stratégies élaborées par les collectivités pour s'adapter au changement climatique, la modélisation du bilan du carbone, l'intégration des valeurs autochtones à la gestion des ressources et l'intégration de la protection de l'habitat faunique aux pratiques d'exploitation forestière. En 2006-2007, on s'emploiera à intensifier l'effet et l'influence des forêts modèles « à l'extérieur de leurs frontières », tant au Canada qu'à l'étranger. Les initiatives de sensibilisation et de mentorat se poursuivront auprès des propriétaires de boisés privés et de la nation innue du Labrador, et l'on envisage d'entreprendre une nouvelle initiative au Yukon. Les compétences, l'expérience et les outils acquis dans les forêts modèles du Canada sont transmis aux responsables des nouvelles forêts modèles qui apparaissent en Scandinavie, en Russie et en Amérique latine. En 2006-2007, RNCan achèvera ses plans pour le renouvellement du programme à partir de 2007-2008.

Le Programme forestier des Premières nations (PFPN) (www.infp.gc.ca) est le principal programme du gouvernement du Canada qui vise à créer une capacité forestière pour encourager les Premières nations à gérer leurs forêts de façon durable et promouvoir leur participation aux possibilités de développement forestier qui sont offertes à l'échelle de la collectivité et de la région. Ce programme favorise la réalisation de projets d'aménagement forestier sur place, le transfert des connaissances et des technologies, l'expérience de travail, la protection de la forêt et la planification commerciale axée sur la forêt. Sa portée a récemment été élargie : les projets réalisés à l'échelle des collectivités sont devenus des initiatives de partenariat réalisées à l'échelle régionale en vue d'aider les

En bout de ligne, ces deux programmes non seulement soutiennent ces collectivités et leur fournissent des possibilités économiques, mais ils font aussi progresser l'engagement du gouvernement du Canada de renforcer la capacité des collectivités autochtones canadiennes de prendre des décisions



Programme forestier des Premières nations

Premières nations à avoir accès aux nouveaux projets importants qui se déroulent en dehors des réserves, auxquels participent de multiples partenaires. En 2006-2007, on explorera et poursuivra activement, dans le cadre du PFPN, de nouvelles possibilités régionales qui se présentent à l'extérieur des réserves, comme on le fait dans le cadre de l'Initiative pour la foresterie autochtone qui a été créée au Nouveau-Brunswick en 2004. Ainsi, on se penchera sur les possibilités de travailler avec le gouvernement provincial du Manitoba et les Premières nations au développement forestier dans la région d'Interlake. De plus, on tentera de travailler plus étroitement avec les conseils tribaux afin d'accroître leur capacité de servir leurs membres et de gérer le nombre grandissant de terres forestières dont les Premières nations seront responsables en raison des revendications territoriales et des droits issus de traités.

sécurité publique) en vue de favoriser la collaboration et de poursuivre l'élaboration de l'ICDG de façon à ce que ceux-ci puissent l'utiliser pour planifier et prendre des décisions.

Par le biais de son programme **Information géographique de base pour le Canada**, RNCan offre des données géospatiales à la population du Canada pour que les décisions qui concernent la gestion des terres et des ressources et la politique sociale soient fondées sur des données, des renseignements et des connaissances géoscientifiques. En 2006, on célébrera, avec l'Atlas du Canada (www.atlas.gc.ca), 100 ans de cartographie de la géographie et de l'histoire du Canada. Compte tenu de son passé et de sa vision de l'avenir, RNCan est un intervenant clé de la maintenance et de l'expansion du portail GéoBase (www.geobase.ca). Il s'agit d'une initiative nationale qui regroupe les intervenants chargés des données dans les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et dans les administrations municipales. Ceux-ci acceptent de collaborer et de travailler ensemble pour assurer la disponibilité de données géospatiales de base de grande qualité sur l'ensemble de la masse continentale du Canada, par exemple les frontières administratives, les données altimétriques numériques et le réseau routier national. L'objectif est de donner un cadre de référence géospatial à une vaste gamme de données thématiques pour que les gouvernements, les entreprises et les individus se servent des données géospatiales de base comme outil principal de planification et d'exécution. La disponibilité de données géospatiales de base de grande qualité favorise la création de produits et de services à valeur ajoutée par le secteur privé. En outre, elle contribue à maintenir la compétitivité de l'industrie canadienne de géomatique dans les

Favoriser le développement

communautaire – Pour que les

Autochtones soient en mesure de tirer parti des débouchés économiques et sociaux, il faut mettre en place des systèmes d'administration des terres efficaces et adaptés à la culture autochtone, à l'appui d'une infrastructure des droits fonciers qui soient à la fois solide, fiable et souple. Le programme **La géomatique à l'appui de l'infrastructure des droits**

fonciers des Autochtones (GDF) continuera de contribuer au règlement des revendications territoriales globales dans le Nord et en Colombie-Britannique et d'appuyer les principaux programmes de gouvernance des Autochtones, notamment ceux qui découlent de la *Loi sur la gestion des terres des Premières nations*, ceux qui sont liés aux droits fonciers issus des traités, le programme des services fonciers et fiduciaires du ministère des Affaires indiennes et du Nord du Canada, les levés cadastraux sur les terres autochtones (sud) et la réforme cadastrale axée sur le renforcement des capacités.

On entreprend la dernière année de la troisième phase (2002-2007) du Programme des forêts modèles (PFM) du Canada (www.modelforest.net). Considéré à l'échelle internationale comme un modèle de partenariat pour la participation innovatrice des collectivités à l'aménagement forestier durable, le PFM a favorisé l'établissement de partenariats inclusifs avec l'industrie, les collectivités autochtones, les municipalités, les chercheurs, les organismes provinciaux et les groupes d'environnementalistes. Les activités qui se déroulent sur les 11 sites du Canada et à l'échelle du Réseau canadien des

PRIORITÉ MINISTÉRIELLE – Fournir les sciences, l'information et les outils pour la prise de décisions et appuyer la mise en valeur responsable du Nord du Canada

Initiatives/services principaux*	Activité de programme	Dépenses prévues (M\$)		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
Diffuser des données géospatiales sur Internet				
GéoConnexions	Sciences de la Terre	16,4	17,4	18,4
information géographique de base pour le Canada	Sciences de la Terre	19,3	19,3	17,9
Favoriser le développement communautaire				
soutenir les droits fonciers liés aux terres canadiennes, autochtones et du patrimoine	Sciences de la Terre	16,5	16,3	16,3
développement des forêts et des collectivités	Forêts	2,0	1,5	1,3
collectivités autochtones dans le secteur forestier du Canada	Forêts	6,3	6,3	6,2
affaires autochtones et collectivités durables	Minéraux et métaux	0,7	0,6	0,6
Appuyer la recherche dans l'Arctique				
étude du plateau continental polaire	Sciences de la Terre	7,9	7,9	7,9
Total des dépenses prévues		69,1	69,3	68,6

* Les services et initiatives clés énoncés dans cette colonne correspondent à ceux qui sont présentés à l'échelle de la sous-sous-activité de l'AAP de RNCan. Ils sont aussi présentés en gras dans le texte qui suit. L'objectif est d'établir de meilleurs liens entre les dépenses et les résultats prévus pour une priorité particulière.

Diffuser des données géospatiales dans Internet – GéoConnexions est un programme quinquennal avec un budget de 60 millions de dollars qui diffusera des données géospatiales aux Canadiens par l'entremise d'Internet (<http://www.geoconnections.org>).

La première phase de ce programme a été concentrée sur l'élaboration des politiques, des normes, des technologies et des partenariats requis pour créer l'Infrastructure canadienne de données géospatiales (ICDG). La deuxième phase vise à faire en sorte que la population du

Pendant la phase suivante du programme, qui a commencé en 2005, on travaillera avec les partenaires actuels afin d'assurer l'actualité des technologies de l'ICDG, mais on tentera aussi d'établir des partenariats avec de nouveaux réseaux d'utilisateurs finaux. On tentera particulièrement de mieux comprendre les besoins des utilisateurs dans quatre domaines clés (développement durable et environnement; questions autochtones; santé publique; et

relatif au nitrate d'ammonium et à huit autres précurseurs.

Le Laboratoire canadien de recherche sur les explosifs (LCRE) de RNCan est un chef de file mondial de la sûreté des explosifs, notamment de leur identification et de l'atténuation des explosions. Il s'agit du seul laboratoire du gouvernement canadien et l'un des quelques laboratoires du monde qui s'intéressent aux explosifs commerciaux et aux effets des explosions sur l'infrastructure civile.

En 2006-2007, RNCan augmentera ses capacités dans le domaine de la protection contre les explosions et confirmera le mandat du LCRE, à savoir d'être pour le gouvernement et l'industrie la principale source d'avis sur la façon de protéger les biens gouvernementaux, les bâtiments publics et l'infrastructure énergétique essentielle contre les explosions délibérées et accidentelles.

Les explosifs (ou plus précisément les explosifs, les agents propulsifs et les pièces pyrotechniques) sont utilisés dans une gamme d'application qui touchent notre vie quotidienne de nombreuses façons, notamment pour extraire les minerais et chercher des corps minéralisés, pour construire les pipelines dont a besoin l'industrie pétrolière et gazière et les routes dont ont besoin les industries des produits forestiers, pour propulser les fusées qui mettent des satellites en orbite, pour fabriquer des feux d'artifice et des pièces pyrotechniques d'intérieur, pour contrôler les avalanches et pour déclencher les sacs gonflables dans les automobiles. Cependant, s'ils sont mal utilisés, les explosifs et leurs précurseurs peuvent être extrêmement dangereux.

En vertu de la *Loi sur les explosifs et de son règlement*, RNCan est responsable de contrôler l'importation, la fabrication, le stockage, la vente et certains aspects du transport des explosifs, des agents propulsifs, des feux d'artifice et d'autres pièces pyrotechniques au Canada. À la suite des événements du 11 septembre 2001, le Parlement a adopté la *Loi sur la sécurité publique de 2002*, qui prévoit la modification de la *Loi sur les explosifs* en vue d'accroître la sûreté des explosifs. En 2006-2007, RNCan continuera d'augmenter le contrôle des précurseurs des explosifs et de l'exportation, de l'importation et de la circulation en transit des explosifs et d'améliorer la surveillance du stockage et du transport des explosifs, et le contrôle accru des précurseurs des explosifs. On a autorisé la publication préalable dans la *Gazette du Canada I*, pour une période de consultation de 90 jours, un nouveau règlement

l'infrastructure énergétique essentielle du Canada et l'infrastructure énergétique transfrontalière essentielle contre les attaques terroristes et les dangers naturels. Il s'emploiera également à solidifier le réseau d'électricité afin de réduire la probabilité de futures pannes d'électricité. Voici quelques-unes de ces initiatives :

- les partenariats avec les laboratoires des explosifs, de la fiabilité des pipelines et des séismes afin de réaliser des analyses scientifiques et des travaux de modélisation, ainsi que d'élaborer des processus d'alerte pour accroître la protection de l'infrastructure énergétique essentielle;
- la *Déclaration sur la frontière intelligente* signée par le Canada et les États-Unis, qui est un plan d'action pour créer une frontière sûre et intelligente entre les deux pays;
- la *Politique sur la sécurité nationale* du Canada, qui constitue un cadre de travail en collaboration (gouvernement fédéral, gouvernements provinciaux et territoriaux, intervenants de première ligne, collectivités et alliés du secteur privé), qui permettra de se pencher sur les menaces actuelles et futures qui pèsent sur le Canada;
- le *Partenariat pour la sécurité et la prospérité*, qui a été signé par le Canada, les États-Unis et le Mexique et qui constitue un cadre nord-américain pour relever les défis en matière de sécurité et d'économie, promouvoir la qualité de vie, accroître la protection de l'infrastructure essentielle et mettre en œuvre une approche commune pour les interventions d'urgence.

En 2005, on a réalisé une évaluation formative des initiatives liées à la protection de l'infrastructure énergétique. En 2007, on en réalisera une évaluation globale.

public aux risques que comportent les dangers naturels et à la façon de les réduire.



Dangers naturels et interventions d'urgence

Par le biais du Service canadien

d'information sur les dangers, on donne à la population du Canada des renseignements sur des événements tels que les tremblements de terre, les tsunamis et les orages géomagnétiques. Grâce à un réseau de systèmes d'observation, ce service dispose en permanence de renseignements sur la fréquence et l'ampleur de ces phénomènes. Il élabore et met à jour des plans d'intervention en cas d'urgence et, lorsqu'une situation d'urgence se produit, il se sert de ces plans pour fournir rapidement et efficacement des renseignements et des produits de grande qualité afin d'éclairer le processus décisionnel et d'informer le grand public.

Le Programme d'accroissement de la résistance au changement climatique du

Ministère fournira les renseignements

nécessaires afin d'aider les Canadiens à

comprendre les effets du changement

climatique sur les collectivités, l'infrastructure et le mode de vie, ainsi qu'à s'y préparer et à s'y

adapter. On atteindra cet objectif en réalisant et en publiant des travaux de recherche géoscientifique qui permettront de mieux évaluer la vulnérabilité et la réaction de la masse continentale et des zones côtières du Canada, ainsi qu'en intégrant les nouvelles connaissances à la planification et à la gestion des ressources.

Le Programme d'impacts et d'adaptation lié

au changement climatique est une initiative nationale qui a amélioré les connaissances sur les risques et les avantages que représente ce phénomène pour l'économie, le secteur des ressources naturelles, la sécurité publique, la santé, l'infrastructure et les collectivités. Ces connaissances constituent les fondements des décisions de planification et d'investissement. Les agents du programme réalisent des travaux de recherche et des évaluations scientifiques, créent des réseaux et des capacités et exercent un leadership pour les initiatives fédérales et intergouvernementales qui concernent la

politique d'adaptation. Le programme, en vigueur depuis 5 ans, a récemment été renouvelé pour deux ans, avec un budget de 8 millions de dollars par année. Pour plus de renseignements, consultez http://adaptation.mrcan.gc.ca/home_f.asp.

Dans sa *Politique sur la sécurité nationale*, le gouvernement du Canada reconnaît

l'importance de l'infrastructure énergétique

essentielle, la dépendance du pays à son égard, les retombées de la panne d'électricité d'août 2003 et la vulnérabilité du Canada aux accidents et aux attaques délibérées. La protection de l'infrastructure énergétique essentielle est cruciale pour l'économie canadienne et les exportations d'énergie, qui augmentent. Au cours de la période de planification, RNCan poursuivra la réalisation de plusieurs initiatives nationales et

internationales en vue de protéger

PRIORITÉ MINISTÉRIELLE – Garantir la sûreté et la sécurité des personnes et des ressources

Réduire les pertes de vie et les dommages à l'économie – RNCan sait qu'il est important d'évaluer sa capacité à intervenir efficacement dans les situations d'urgence nationale et d'autres situations d'urgence civile. Au cours de la période de planification, le Centre des opérations d'urgence du Ministère se concentrera sur la réalisation régulière d'essais et d'exercices et sur l'organisation de séances de formation sur les plans d'intervention civils.

Les dangers naturels et le changement climatique menacent la sécurité des Canadiens et Canadiennes, ainsi que la sécurité de nos ressources.

Le Programme de réduction des risques liés aux dangers naturels fera progresser l'engagement du gouvernement d'atténuer les risques pour les Canadiens et Canadiennes présentés par les catastrophes naturelles. Le principal résultat à long terme du programme de RNCan sur les dangers naturels est la réduction des pertes de vie et des dommages causés à l'économie canadienne et à son infrastructure essentielle lorsqu'il se produit des catastrophes naturelles. Ce programme permettra d'accroître les connaissances sur les catastrophes naturelles; d'obtenir des évaluations des risques pour prendre de meilleures décisions; de définir des codes et des normes; et d'accroître la sensibilisation du

Initiatives/services principaux*		Activité de programme	Dépenses prévues (M\$)		
			2006-2007	2007-2008	2008-2009
Réduire les pertes de vie et les dommages à l'économie					
accroissement de la résistance au changement climatique	Sciences de la Terre	4,7	4,7		4,7
changement climatique - impacts et adaptation	Sciences de la Terre	8,9	7,8		0,0
réduction des risques associés aux dangers naturels	Sciences de la Terre	4,8	5,8		5,8
service d'information sur les risques	Sciences de la Terre	6,7	1,3		0,0
sécurité de l'infrastructure énergétique	Energie	7,7	0,4		0,4
recherche et règlement sur les explosifs	Minéraux et métaux	3,0	2,9		2,9
science et technologie liées aux explosifs	Minéraux et métaux	1,9	1,8		1,8
Total des dépenses prévues			37,7	24,7	15,6

* Les services et initiatives clés énoncés dans cette colonne correspondent à ceux qui sont présentés à l'échelle de la sous-sous-activité de l'AAP de RNCan. Ils sont aussi présentés en gras dans le texte qui suit. L'objectif est d'établir de meilleurs liens entre les dépenses et les résultats prévus pour une priorité particulière.

* Les services et initiatives clés énoncés dans cette colonne correspondent à ceux qui sont présentés à l'échelle de la sous-sous-activité de l'AAP de RNCan. Ils sont aussi présentés en gras dans le texte qui suit. L'objectif est d'établir de meilleurs liens entre les dépenses et les résultats prévus pour une priorité particulière.

augmentera l'efficacité énergétique des véhicules grâce à l'utilisation de matériaux légers, ce qui réduira les émissions de GES (p. ex. des disques de frein en aluminium et des bâtis-moteurs en magnésium); (ii) il réduira l'impact environnemental des constructions en béton grâce à l'utilisation accrue des ajouts cimentaires pour remplacer le ciment de Portland dans le béton; et (iii) il assurera le transfert de la technologie basée sur la fibre optique, qui permet de détecter les fissures dans les oléoducs et les gazoducs.

Au cours de la période de planification, RNCan s'acquittera des obligations qu'il a en tant qu'autorité responsable des projets miniers en vertu de la LCPÉ, notamment en participant à sept études ou examens globaux. Pour que le Canada continue d'attirer les investisseurs, les règlements environnementaux doivent être efficaces. Le but visé n'est pas de compromettre l'intégrité environnementale, mais de reconnaître que les entreprises ont besoin d'objectifs réalistes et prévisibles pour avancer. Ainsi, des procédures d'évaluation et d'approbation doivent créer les conditions dans lesquelles l'industrie pourra se développer d'une manière acceptable du point de vue social et environnemental tout en produisant un rendement correspondant aux risques financiers encourus. En 2006-2007, il continuera de travailler en collaboration avec d'autres autorités responsables pour améliorer l'efficacité des **évaluations environnementales**. Ainsi, en collaboration avec d'autres ministères et organismes fédéraux, il participera, à titre d'autorité responsable, à une évaluation environnementale pilote du projet minier de Galore Creek (Colombie-Britannique), en vue de mettre au point un processus plus opportun et cohérent pour la réalisation des évaluations environnementales.

- examiner des options de remplacement pour l'approvisionnement en fibre et les possibilités d'élargir les programmes bioénergétiques pour contrer la hausse du coût de l'énergie; et diversifier les économies régionales du Canada;
- réaliser la troisième phase de l'Initiative de génomique en vue de régler les questions liées à l'environnement, aux relations entre les génomes, à l'aménagement forestier durable et à la compétitivité;
- continuer de réaliser des travaux de recherche en biotechnologie en vue d'améliorer la santé des forêts du Canada en augmentant leur résistance aux insectes et aux maladies.

Les industries canadiennes des minéraux et des métaux ont pris des mesures importantes pour améliorer leur rendement en matière d'environnement. De 1993 à 2003, la quantité de zinc, de plomb et de cuivre libérée dans l'air et l'eau par les entreprises minières a diminué de 66 p. 100, de 73 p. 100 et de 60 p. 100, respectivement. Grâce à l'utilisation des technologies de RNCan pour traiter les minerais d'or, on a réduit de 50 p. 100 l'utilisation de réactifs toxiques tels que le cyanure.

Pour améliorer davantage son rendement en matière d'environnement au cours de la période de planification, RNCan prendra les mesures suivantes : (i) terminer tous les essais et rapports liés aux travaux de recherche sur l'évacuation des déchets de la mine de l'*Iron Ore Company of Canada*, située à Wabush, au Labrador; (ii) organiser en Colombie-Britannique un symposium sur la restauration minière et la protection de l'environnement; et (iii) créer des technologies sismiques pour détecter et prévenir la contamination des aquifères pendant l'extraction du pétrole. De plus, (i) il

En 2006-2007, RNCan et ses partenaires élaboreront une stratégie nationale globale et à long terme pour les ravageurs forestiers, en vue de s'attaquer au nombre de plus en plus grand d'insectes étrangers qui menacent la santé des forêts du Canada, ainsi qu'aux ravageurs nationaux tels que le dendroctone du pin qui a infesté les forêts commerciales de pin tordu en Colombie-Britannique et en Alberta. Ce ravageur risque aussi d'infester les hybrides de pin tordu et de pin de Banks, puis de s'attaquer aux pins de Banks de la forêt boréale. Dans le Budget 2006, le gouvernement s'est engagé à verser 200 millions de dollars au cours de 2006-2007 et 2007-2008 afin d'aider à combattre l'infestation de dendroctone du pin. Cet investissement permettra au Canada d'élaborer une stratégie à long terme afin de coordonner les efforts des diverses compétences et de les concentrer sur les ravageurs qui sont les plus menaçants pour les forêts canadiennes et l'industrie forestière. En outre, sous les auspices du Conseil canadien des ministres des forêts (CCMF), RNCan mettra en œuvre la Stratégie nationale pour les feux de végétation, qui vise à remédier aux effets des feux de végétation sur les forêts et les collectivités rurales. En collaboration avec les membres du CCMF, il préparera un nouveau plan d'action pour la forêt boréale en vue d'établir un équilibre entre la protection de l'intégrité de l'écosystème boréal et les avantages économiques et sociaux que souhaitent en tirer les collectivités éloignées et rurales.

Dans l'optique du **partenariat**, RNCan élaborera, par le biais du CCMF, des options pour la stratégie qui fera suite à l'actuelle Stratégie nationale sur les forêts (2003-2008). Il s'agit d'une initiative multipartite et consensuelle qui constitue la pierre angulaire de l'aménagement forestier durable au Canada.

Conformément aux engagements et aux obligations du Canada en matière de déclaration, RNCan et le CCMF diffuseront le troisième Rapport canadien sur les critères et indicateurs de l'aménagement forestier durable, ainsi que la série révisée des critères et indicateurs internationaux de l'aménagement forestier durable, par l'entremise des pays qui ont participé au Processus de Montréal. Par le biais de la Stratégie canadienne de biodiversité, RNCan élaborera un ensemble d'indicateurs et d'objectifs en matière de biodiversité, ainsi qu'une nouvelle méthode pour assurer la conservation et l'aménagement durable de la biodiversité forestière. Il présentera au Parlement le seizième Rapport annuel sur l'état des forêts canadiennes, qui traite de la compétitivité du secteur forestier canadien.

Aux fins de l'élaboration du programme d'action national du Canada pour les forêts et du respect des obligations nationales et internationales du Canada en matière de déclaration, le Ministère entreprendra les activités suivantes dans l'optique de la recherche forestière :

- élaborer et peaufiner les indicateurs scientifiques et technologiques de l'aménagement forestier durable, et produire des rapports à cet égard, afin d'évaluer la santé des forêts canadiennes;
- accroître les **connaissances canadiennes sur la durabilité forestière en identifiant et en atténuant les menaces qui pèsent sur les écosystèmes**, ainsi qu'en élaborant et en mettant en œuvre des pratiques de gestion forestière écosystémiques;
- créer et diffuser des solutions de remplacement écologiques aux pesticides et aux herbicides chimiques;
- concevoir des techniques, des stratégies et des options en matière d'aménagement forestier, en vue d'accroître et de protéger la production et la valeur de la fibre forestière canadienne;

toute une gamme de déchets et de terrains contaminés qui résultent de plus de 60 ans de travaux de recherche et de développement nucléaire effectués au nom du gouvernement du Canada.

Dans le cadre des travaux liés au plan quinquennal, on accélérera le déclassement des bâtiments contaminés fermés et on abordera les autres priorités portant sur la santé, la sécurité et l'environnement, comme la construction d'une quatrième installation de traitement de l'eau souterraine aux Laboratoires de Chalk River (LCR), à Chalk River, en Ontario et de nouvelles installations de stockage pour les déchets à risque élevé. De plus, on effectuera des travaux pour jeter les bases des phases futures de la stratégie, comme la construction d'installations de caractérisation des déchets, aux LCR et aux Laboratoires Whiteshell à Pinawa, au Manitoba.

Le Ministère consultera le public au sujet des autres travaux d'élaboration de la stratégie à long terme à compter du début de 2007. Ces consultations sont importantes afin d'assurer que les responsabilités nucléaires héritées sont assumées, à long terme, selon les meilleurs intérêts des Canadiens.

Aux fins de la conservation et de la protection des forêts, RNCan, en collaboration avec des intervenants et des partenaires, réalise des travaux de recherche stratégique et scientifique de classe mondiale sur les forêts, en vue d'accroître les connaissances forestières du Canada, ainsi que d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies, des pratiques et des outils de saine gestion forestière. Il souhaite ainsi améliorer la santé des forêts, ainsi que corriger ou atténuer les effets défavorables des perturbations naturelles ou anthropiques sur les forêts canadiennes.

certain sites. Les efforts seront concentrés sur les mines d'uranium de Gunnar et Lorado et se dérouleront en trois étapes : la première phase débutera en 2006 et durera au moins deux ans; elle consistera à réaliser une évaluation environnementale en vertu de la LCPE et à présenter une demande de permis pour réaliser le projet auprès de la Commission canadienne de sûreté nucléaire. La deuxième phase durera au moins trois ans et consistera à nettoyer le site et la troisième, à s'assurer du traitement et la gestion convenables des déchets produits par les activités minières.

Le gouvernement du Canada a décidé de prendre des mesures pour atténuer les effets des anciennes pratiques de gestion des déchets utilisées dans la région de Port Hope, même s'ils ne présentent aucun risque immédiat pour la santé et l'environnement. En mars 2001, il a conclu avec les municipalités locales un accord légal au sujet des propositions présentées par les collectivités qui concernent le nettoyage et la gestion à long terme des déchets historiques. C'est ainsi que l'Initiative de la région de Port Hope a été lancée. Elle permettra de stocker les déchets historiques à long terme dans deux nouveaux monticules construits dans les collectivités locales. Il faudra environ 12 ans pour réaliser ce projet de 260 millions de dollars. La phase en cours, qui consiste à réaliser l'évaluation environnementale et l'examen réglementaire, devrait être terminée en 2008.

En ce qui concerne les responsabilités nucléaires héritées au Canada, le gouvernement du Canada s'est engagé à verser 520 millions de dollars pour financer la phase de démarrage de 5 ans d'une stratégie à long terme visant à les aborder. Les responsabilités, qui sont principalement associées aux sites de recherche d'Énergie atomique du Canada Limitée (EACL), se composent de bâtiments fermés, de

actuelles, à l'aide d'un expert externe. Lorsqu'il aura terminé cette démarche, il prévoit réaliser une consultation nationale sur la stratégie à l'aide du rapport du groupe national de spécialistes. On prévoit que la mise en œuvre de la stratégie sera importante pour l'avenir énergétique du Canada.

Sauvegarder l'environnement – Le gouvernement est résolu à développer les secteurs de l'énergie et des ressources du Canada en ayant recours à des moyens d'avantage respectueux de l'environnement et économiques. Le programme de surveillance et d'évaluation des sciences de la Terre, en réponse à la demande des autres ministères fédéraux et selon les exigences de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement (LCPE), continuera de fournir des examens géoscientifiques pour les projets qui font l'objet d'une évaluation environnementale. De plus, à la demande d'organismes fédéraux responsables des affectations du sol spécialisées comme Parcs Canada et Environnement Canada, il continuera d'effectuer des évaluations des ressources minérales et énergétiques aux fins de la création de zones protégées. De plus, il fournira des données d'observation de la Terre à l'appui de la surveillance en temps quasi-réel des changements qui surviennent dans notre environnement, par exemple les feux de forêt. RNCan s'emploiera aussi à mettre en œuvre le Cadre stratégique pour les déchets radioactifs du Canada, afin d'assurer la gestion sûre, **radioactifs**. En ce qui a trait au nettoyage des mines d'uranium qui datent de l'ère de la guerre froide et qui sont situées dans le nord de la Saskatchewan, le gouvernement du Canada a accepté de partager avec le gouvernement provincial les coûts de remise en état de

Ainsi, les activités de R-D seront axées sur les industries qui traitent de grandes quantités de biomasse (usines de pâte, scieries, usines de traitement des eaux usées et décharges municipales, usines de transformation des produits alimentaires et agricoles). Cela les encouragera à utiliser leurs propres résidus pour produire de l'énergie aux fins de l'exploitation de leurs usines ainsi que de l'exportation. Les projets de R-D qui visent à remplacer les combustibles fossiles et l'électricité par ces résidus ont été élaborés en collaboration avec les utilisateurs finaux et les entreprises de conception des procédés industriels dans le but d'en faire la démonstration et le déploiement dans l'ensemble de l'industrie. Au nombre des autres innovations, mentionnons le remplacement des combustibles fossiles et des charges premières à base de combustibles fossiles par la biomasse, par exemple le bois dans la fabrication de l'acier. Les projets qui réussiront permettront de réduire les émissions de GES et de donner à l'industrie canadienne une indépendance à l'égard des marchés internationaux des combustibles fossiles et de l'électricité.

En ce qui a trait aux priorités du gouvernement fédéral pour la S-T énergétique actuelle et future, RNCan élaborera, d'ici la fin de 2006, une stratégie scientifique et technologique relative à l'énergie durable en évaluant l'efficacité et la rentabilité des investissements actuels dans la S-T énergétique et en tenant compte des avis d'un groupe national de spécialistes. Ce groupe, composé de neuf experts de la S-T énergétique provenant du secteur privé et des universités, a commencé à examiner la situation énergétique du Canada, ses principaux atouts technologiques et les meilleurs mécanismes d'exécution. En parallèle, RNCan a commencé à se pencher sur l'efficacité et l'efficience des activités de S-T

environnementales liées aux pipelines, par exemple la contamination qui résulte de l'écaillage, les fuites de pétrole et de gaz et les déchets de forage.

Dans le **secteur industriel**, il importe de démontrer l'intégration des procédés dans les opérations industrielles. L'énergie consommée par l'industrie représente environ 39 p. 100 de la consommation totale d'énergie secondaire au Canada, l'énergie secondaire étant l'énergie produite par la conversion d'énergies primaires, par exemple l'électricité obtenue à l'aide des combustibles fossiles. Sa contribution aux émissions canadiennes de GES est du même ordre, puisqu'elle s'est chiffrée à 159 Mt d'équivalent CO₂ en 2001. À l'aide de la méthode d'intégration des procédés, on tente de repérer et de corriger les pertes d'énergie afin de réduire les coûts de l'énergie et les effets environnementaux associés à l'exploitation d'une usine. Grâce à des projets de démonstration réalisés jusqu'à maintenant dans d'importantes usines canadiennes, par exemple dans les secteurs de la pâte et du papier, des aliments et des boissons, on estime qu'on pourrait réduire les émissions de CO₂ de plus de 100 kt par année et les combustibles fossiles, de 10 à 35 p. 100. La période de récupération est de moins de deux ans, et l'on peut économiser plus de 15 millions de dollars par année. En 2006-2007, RNCan effectuera des études sur l'intégration des procédés dans les petites et moyennes entreprises, où il est possible d'obtenir des économies et des périodes de récupération semblables.

Compte tenu de l'intégration récente des programmes fédéraux de R-D qui appuient la bioéconomie liée à l'énergie, le Ministère mettra l'accent sur les domaines énoncés dans la nouvelle stratégie fédérale de biotechnologie. Il s'agit notamment de la biomasse, du bioraffinage et du biotraitement industriel.

l'exécution de programmes de valorisation sur place avec lesquels on tentera d'éliminer l'emploi de l'eau dans le processus de valorisation; et la quatrième *Conférence sur la valorisation et le raffinage du pétrole lourd, du bitume et du pétrole brut synthétique* (septembre 2006), où l'on communiquera aux intervenants de l'industrie un grand nombre de ces progrès technologiques.

Les activités de S-T de RNCan continueront d'être axées sur l'évaluation et la création de technologies nouvelles ou améliorées. Il s'agit notamment de réduire les coûts en capital et les coûts d'exploitation associés à la production de bitume sec et de pétrole lourd. On s'intéressera aussi à la création, d'ici 2010, d'une technologie pour recycler les résidus aux fins de la restauration des sites et libérer de l'eau qui pourra être utilisée à d'autres fins. À long terme (d'ici 2020), on adoptera une solution permanente pour éliminer complètement l'utilisation des résidus dans la production pétrolière.

RNCan réalisera des activités scientifiques et technologiques en collaboration avec l'industrie et des organismes de réglementation, afin de réduire davantage les émissions de GES fugitives et mises à l'air libre et les contaminants atmosphériques libérés par la production pétrolière et gazière. Pour ce faire, il faut notamment améliorer la capacité de l'industrie à surveiller les émissions produites sur le site et hors du site et à détecter les fuites sur place.

Comme on prévoit une multiplication rapide des activités d'exploration et de production pétrolière et gazière dans le Nord, RNCan exécutera aussi de nouveaux programmes de S-T axés sur la contamination par le sel et la restauration dans les climats arctiques. Il continuera aussi de s'intéresser aux questions

progresser sur la séquestration, le coût du captage du CO₂ demeure un obstacle important. Quelques entreprises discutent des options relatives à la création d'un pipeline qui transporterait du CO₂ aux fins de la récupération assistée du pétrole dans le bassin sédimentaire de l'Ouest canadien. Il existe aussi des possibilités de partenariats futurs avec les gouvernements de l'Alberta et de la Saskatchewan et l'industrie. En outre, on associe de plus en plus le captage du CO₂ au captage et à l'élimination d'autres substances prioritaires, par exemple le mercure toxique et les substances qui produisent le smog telles que les oxydes de soufre, les oxydes nitreux et les matières particulaires.

La combustion dans un mélange d'oxygène et de gaz combustible est une nouvelle technique non polluante qui permet de brûler le combustible dans de l'oxygène pur plutôt que dans de l'air. Les gaz d'échappement sont composés principalement de CO₂, d'eau et d'autres contaminants à l'état de trace, tels que des particules et des toxiques atmosphériques. Elle permet de purifier plus facilement le CO₂ et de le capter aux fins du stockage souterrain en ne libérant pratiquement pas d'émissions dans l'atmosphère. D'ici 2010, en collaboration avec SaskPower, RNCan appuiera, par le biais de ses activités de R-D, la construction en Saskatchewan d'une nouvelle centrale d'électricité alimentée au charbon, où l'on fera la démonstration de cette technique dans le cadre d'un projet de captage et de stockage du CO₂.

Il existe une question cruciale dans le domaine de la production d'électricité : l'intégration au réseau de l'électricité produite à l'aide d'énergies renouvelables. RNCan continuera de s'intéresser à l'élaboration de lignes directrices préliminaires pour le raccordement au réseau,

qui aboutiront à l'élaboration de codes et de normes pour connecter les systèmes de production décentralisée au réseau du service public, ainsi que de normes pour l'équipement, qui représente actuellement un obstacle pour l'industrie et les utilisateurs finaux. RNCan continuera de réaliser des activités de S-T liées au **transport**, dans les domaines de l'hydrogène et des piles à combustible. Un aspect clé de ce dossier est la diffusion des connaissances issues des travaux. En 2006-2007, RNCan publiera un document sur les systèmes à hydrogène, qui représentent pour le Canada une possibilité de réduire les émissions de GES et de favoriser la croissance économique grâce au déploiement des technologies et de l'infrastructure de l'hydrogène, ainsi que le *Code canadien pour les installations à hydrogène*. Il réalisera aussi une autre activité clé : la mise à l'essai de mélanges de biodiesel et du diesel à ultra faible teneur en soufre pour évaluer leur effet sur le rendement des moteurs au diesel et des systèmes de réduction des émissions, avant que ces carburants ne soient lancés sur le marché en 2006.

En 2006-2007, RNCan continuera de réaliser et d'appuyer les activités de S-T qui touchent les sables bitumineux, le pétrole lourd et le **pétrole et le gaz naturel** classiques, qui réduisent la pollution et qui augmentent le rendement des sources pétrolières et gazières. L'une des priorités sera de créer de meilleures technologies de valorisation qui consomment moins d'énergie et qui permettent d'obtenir des produits de meilleure qualité à plus faible coût. Voici certaines des activités clés : la création d'un catalyseur résistant au soufre pour raffiner le bitume, qui consommera moins d'énergie et contribuera ainsi à la réduction des émissions de GES; l'utilisation d'un biocatalyseur et

- le PEP encourage la production d'électricité au Canada à l'aide de l'énergie éolienne en offrant 0,01 \$ pour chaque kilowatt d'électricité produite à l'aide d'éoliennes. Les paiements sont échelonnés sur 10 ans.

La S-T énergétique – À l'appui de l'avenir énergétique du Canada –

La S-T énergétique

(http://www.mrcan.gc.ca/dmo/scitech/entech_liens.htm)

visé à promouvoir la fiabilité de l'offre d'énergie propre grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre de connaissances et de solutions technologiques innovatrices aux fins de la production, de la conversion et de l'utilisation durables des ressources énergétiques du Canada. On entend deux types d'activité : la R-D; et le développement avancé et la démonstration. Les activités de recherche font progresser les connaissances scientifiques. Avec les travaux de développement, on tente de réaliser des progrès technologiques en utilisant les résultats des travaux de recherche ou d'autres connaissances scientifiques pour créer ou améliorer des matériaux, des appareils, des produits ou des processus. Le développement avancé et la démonstration visent à promouvoir la commercialisation des nouvelles technologies et leur acceptation par le marché, notamment celles qui portent sur la réduction de la consommation d'énergie grâce à l'efficacité énergétique et aux carburants de remplacement.

La S-T énergétique appuie le développement de nouvelles technologies, par exemple en favorisant une production d'énergie moins polluante et une consommation plus éconergétique, le captage et l'évacuation du dioxyde de carbone et l'utilisation d'autres sources d'énergie propre. La S-T énergétique appuie aussi d'autres priorités de RNCan : la productivité et la compétitivité (p. ex. favoriser

l'acceptation, dans les raffineries américaines, du pétrole synthétique qui provient des sables bitumineux); la sûreté et la sécurité (p. ex. l'intégrité des pipelines, l'exploration pétrolière et gazière dans les zones extracôtières, et la connexion sûre au réseau d'électricité de l'équipement de production locale); et les collectivités durables, y compris les collectivités éloignées et autochtones.

Dans le domaine important de

L'environnement bâti, RNCan poursuivra la réalisation d'une gamme d'activités qui visent à accroître l'efficacité énergétique et à réduire les émissions de GES. Ainsi, il surveillera le rendement du premier projet nord-américain de stockage saisonnier à grande échelle. L'énergie solaire répondra à plus de 90 p. 100 des besoins en chauffage de 52 maisons situées dans un quartier d'Okotoks (Alberta), ce qui amènera des réductions des émissions de GES qui pourront se chiffrer jusqu'à 5 tonnes par maison. RNCan a conçu ce projet en partenariat avec le secteur privé et la ville d'Okotoks.

Mentionnons au nombre des autres activités prévues pour 2006-2007 la publication de nouvelles versions des outils logiciels qui permettent de concevoir et d'évaluer des maisons et des bâtiments, et la création du Collectif du code canadien de l'énergie pour les bâtiments, à l'appui de la mise à jour et de la promotion d'un code de l'énergie modèle pour les bâtiments.

Dans le domaine de la S-T portant sur la **production d'électricité**, RNCan a augmenté ses activités de R-D sur la technologie du charbon propre, afin de proposer une solution aux questions qui concernent les émissions et la qualité de l'air. Les travaux sur le captage et la séquestration du CO₂ sont liés à ces travaux. Bien que depuis quelques années, la recherche

programmes ministériels qui peuvent l'aider à faire des choix plus éconergétiques pour le transport et le logement. Grâce à l'information publique, les citoyens sont davantage conscients des effets de la consommation d'énergie sur l'environnement.

Encourager les sources d'énergie renouvelable et les technologies connexes

connexes – Les programmes de RNCan

- Le Programme d'encouragement aux systèmes d'énergies renouvelables, qui encourage l'utilisation de systèmes de chauffage et de climatisation non polluants dans les secteurs commercial, industriel et institutionnel en offrant des incitatifs financiers et en supprimant les obstacles à l'adoption de ces technologies;
- Le programme qu'on élabore actuellement, qui ressemble au Programme d'encouragement à la production d'énergie éolienne (PEPE) et qui encourage la production d'électricité à l'aide de nouvelles énergies renouvelables; on a commencé à consulter les intervenants à ce sujet;
- Le Programme des achats gouvernementaux de l'électricité provenant des ressources renouvelables vise à combler 20 p. 100 des besoins du gouvernement du Canada en électricité à l'aide de nouvelles sources d'énergie renouvelable non polluantes et à remplacer l'électricité produite à l'aide de sources à forte intensité carbonique;

seront vendus au Canada d'ici 2010. Dans le cadre des initiatives ministérielles liées à l'utilisation d'un véhicule personnel, on diffuse des renseignements, des outils et des messages pour inciter le grand public à adopter des pratiques d'utilisation et d'entretien plus éconergétiques. En outre, on offre aux gestionnaires de flottes privées des renseignements, des ateliers, des démonstrations techniques et des programmes de formation sur les pratiques éconergétiques qui s'appliquent à leurs véhicules.

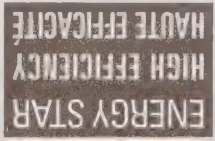
Le Programme d'expansion du marché de l'éthanol (PEME) vise à accroître la production et la consommation du carburant-éthanol au Canada en fournissant des contributions financières pour la construction ou l'agrandissement d'usines d'éthanol. Au cours du premier cycle du PEME, six projets ont reçu des fonds de 72 millions de dollars. Au cours du deuxième cycle, qui a commencé en 2005, six autres projets ont reçu des fonds supplémentaires de 46 millions de dollars. On a donc attribué, dans le cadre de ce programme, un total de 118 millions de dollars. Le secteur privé s'est engagé à compléter ces fonds et à investir plus d'un million de dollars, ainsi qu'à produire annuellement près de 1,2 million de litres d'éthanol à base de céréales.

RNCan et Agriculture et Agroalimentaire Canada collaborent avec Environnement Canada à l'élaboration d'une stratégie pour respecter l'engagement du gouvernement du Canada d'augmenter de 5 p. 100 en moyenne la teneur en carburants renouvelables des carburants pour le transport d'ici 2010.

Par le biais de ses activités de **sensibilisation**, RNCan donne à la population du Canada des renseignements sur l'efficacité énergétique et l'économie d'énergie et l'oriente vers les

bâtiments commerciaux et institutionnels à l'aide d'une gamme d'outils et de services, notamment des publications, des activités de formation et des incitatifs financiers. Pour réaliser des projets d'amélioration énergétique, les organisations membres de ce programme peuvent recevoir des subventions qui correspondent jusqu'à 25 p. 100 des coûts admissibles, qui sont plafonnées à 250 000 \$ et qui sont basées sur les économies d'énergie prévues.

Pour le volet de l'équipement, RNCan cible les consommateurs et les fabricants canadiens d'équipements énergivores, établit des normes



et des règlements en matière d'efficacité énergétique et encourage l'achat de produits hautement éconergétiques comme ENERGY STAR®. RNCan s'emploie aussi à réduire la consommation d'énergie au sein des ministères et des organismes

du gouvernement du Canada. Dans le cadre de l'initiative **Prêcher par l'exemple**, il facilite la réalisation d'améliorations éconergétiques complètes dans les installations du gouvernement. De plus, il aide les ministères et les organismes gouvernementaux à réduire les émissions de GES produites par les flottes de véhicules. L'objectif visé pour l'ensemble du gouvernement est une réduction des émissions de GES de 31 p. 100 d'ici 2010. Depuis 1990, le gouvernement du Canada a réduit ses émissions de 26,3 p. 100.

RNCan fait la promotion de l'efficacité énergétique et de l'innovation auprès du secteur **industriel** du Canada par le biais d'une initiative de collaboration entre le secteur privé et le secteur public, le Programme d'économie d'énergie dans l'industrie canadienne (PFEIC).

qui cible l'ensemble de l'industrie, ainsi que par le biais de l'Initiative des innovateurs énergétiques industriels, qui cible chaque entreprise. Le PFEIC vise à réduire l'intensité énergétique annuelle moyenne dans l'industrie. Plus de 5 000 entreprises qui représentent plus de 98 p. 100 de l'industrie canadienne et qui participent à ce programme ont réduit, de 1990 à 2004, leur intensité énergétique combinée de 9,7 p. 100, soit une moyenne de 0,7 p. 100 par année. Pendant cette période, l'intensité énergétique des secteurs de l'exploitation minière, de la fabrication et de la construction a été réduite, et en moyenne 2 p. 100 par année. Les efforts de l'industrie canadienne visant à gérer sa consommation d'énergie ont évité la production de 29,2 Mt d'émissions de GES et permis de réduire leurs coûts de combustible de 3,1 milliards de dollars en 2004.

Le PFEIC permet de contribuer aux améliorations de l'efficacité énergétique en fournissant des outils et des services, notamment des vérifications de la consommation d'énergie industrielle, des ateliers de formation en gestion énergétique, des données de référence sectorielles, de l'information technique et des outils et guides sur les pratiques exemplaires. Par exemple, en 2005-2006, 221 vérifications de la consommation d'énergie industrielle ont été effectuées, ce qui représente plus que le double de l'objectif de 100 établi pour cette année, menant à des économies d'énergie annuelles de 98 millions de dollars et à une réduction de 0,27 Mt des émissions de GES.

Dans le secteur du **transport**, RNCan vise à améliorer l'efficacité énergétique des nouveaux véhicules, et à influencer les pratiques d'utilisation et d'entretien des véhicules. Du côté de l'efficacité des véhicules, il veut améliorer d'environ 25 p. 100 la consommation de carburant des nouveaux véhicules légers qui

canadien et les initiatives de modélisation mondiales; la prédiction de la vulnérabilité des forêts canadiennes au changement et à la variabilité climatiques; et les stratégies et les options en matière d'adaptation.

Réduire la consommation d'énergie grâce à l'efficacité énergétique et aux carburants de remplacement – Les initiatives entreprises par le Ministère dans le domaine de l'efficacité énergétique et des carburants de remplacement

(<http://oee.mrcan.gc.ca>) encouragent et aident les Canadiens à améliorer leur consommation d'énergie dans tous les domaines majeurs de consommation finale : logement, bâtiments, équipement, activités gouvernementales, industrie et transport. De plus, les activités de sensibilisation visent à faire comprendre à la population du Canada les effets de la consommation d'énergie sur l'environnement et à l'inciter à passer à l'action. RNCan souhaite accroître l'efficacité énergétique dans tous les secteurs, persuader les personnes et les organisations d'acheter des produits plus écoénergétiques, convaincre les personnes et les organisations d'améliorer leurs installations et leurs processus en lançant des projets et en achetant des biens qui mènent à une plus grande efficacité énergétique, promouvoir les technologies qui permettent d'améliorer l'efficacité énergétique et accroître l'offre de carburants de remplacement.

Dans le secteur **résidentiel**, RNCan fait la promotion de l'efficacité énergétique auprès des propriétaires et des constructeurs afin d'augmenter l'efficacité énergétique des habitations au Canada. Il s'emploie à encourager l'utilisation accrue de technologies et de pratiques écoénergétiques dans les maisons, ainsi que la hausse du pourcentage des

maisons neuves qui correspondent à des normes plus élevées telles que la norme R-2000 et qui obtiennent une cote EnerGuide pour les maisons de 80 ou plus. Le Programme Encouragement écoénergétique EnerGuide pour les maisons a été éliminé mais il continuera de verser des subventions jusqu'au 31 mars 2007.

Dans le secteur des **bâtiments**, RNCan cible les constructeurs et les concepteurs de bâtiments, ainsi que les organisations du Canada en vue d'accélérer la modification des pratiques de conception et de construction et d'encourager les organisations à accroître l'efficacité énergétique de leurs bâtiments. Les propriétaires d'un nouveau bâtiment commercial ou institutionnel ou d'un bâtiment à logements multiples reçoivent, dans le cadre du Programme d'encouragement pour les bâtiments commerciaux, des incitatifs financiers pour des bâtiments dont l'efficacité énergétique est supérieure d'au moins 25 p. 100 à celle de bâtiments similaires qui sont conformes au *Code modèle national de l'énergie pour les bâtiments*.

RNCan encourage aussi la conception et la construction de nouvelles installations industrielles écoénergétiques en vertu du Programme d'encouragement pour les bâtiments industriels (la conception proposée est censée consommer au moins 15 p. 100 moins d'énergie qu'un bâtiment standard ou bâtiment de référence selon le *Code modèle national de l'énergie pour les bâtiments*, et au moins 10 p. 100 moins d'énergie par suite d'améliorations particulières des processus).

Grâce à l'Initiative des bâtiments existants (IBE), qu'on appelait auparavant l'Initiative des innovateurs énergétiques, les organisations peuvent améliorer l'efficacité énergétique des

À l'automne 2003, le gouvernement a annoncé l'Enveloppe des nouvelles possibilités (ENP), pour lui permettre de cofinancer les projets de réduction et de suppression des émissions proposés par les gouvernements provinciaux et territoriaux. Au printemps 2005, 29 de ces projets représentant un investissement fédéral de près de 54 millions de dollars avaient été sélectionnés à des fins de financement. Ces initiatives devaient se terminer au cours de l'exercice 2006-2007, et le programme prendra fin à ce moment-là. Celles-ci devraient permettre de réaliser des réductions annuelles d'environ 2 mégatonnes (Mt).

Changement climatique - impacts et adaptation

durable, RNCan tente de comprendre les effets du changement climatique sur les forêts naturelles et aménagées du Canada, en vue d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques forestières et des stratégies d'adaptation pertinentes. Le Ministère améliore aussi sa capacité de faire rapport sur les modifications des stocks de carbone forestier en vertu de ses engagements internationaux en matière de changement climatique et il examine sa politique sur les puits de carbone forestier.

En 2006-2007, le Canada s'acquittera de son obligation annuelle de produire un rapport international sur la production et la suppression des émissions de GES liées aux forêts en utilisant, pour la première fois, des estimations issues du Système national de surveillance, de comptabilisation et de déclaration du carbone forestier. Au cours de l'année, on continuera de peaufiner et d'utiliser le système en vue de préparer des estimations aux fins du rapport annuel sur la production et la suppression des émissions de GES, qu'on doit présenter l'année prochaine. En 2006, RNCan terminera une analyse approfondie qui aidera le Canada à

prendre une décision, d'ici la fin de 2006, au sujet de l'intégration des forêts aménagées au système national de comptabilisation. Les agents de l'analyse des politiques continueront d'évaluer comment les forêts canadiennes peuvent contribuer à atténuer le changement climatique à long terme, ainsi que les risques que représente le changement climatique pour les forêts et le secteur forestier du Canada. En 2006-2007, on continuera d'identifier les écosystèmes forestiers les plus à risque et d'évaluer l'impact du changement climatique sur la productivité forestière et la fréquence des perturbations naturelles liées aux insectes (p. ex. le dendroctone du pin dans l'Ouest du Canada) et aux feux de forêt.

De plus, on réalisera des travaux de recherche, en collaboration avec les provinces, les territoires et les universités, en vue d'améliorer les connaissances du Canada sur les processus du cycle du carbone forestier en mettant davantage l'accent sur les travaux qui aboutiront à de nouvelles stratégies et options qui permettent de réduire les risques du changement climatique et de faciliter l'adaptation. On poursuivra les travaux sur les processus du cycle du carbone forestier par le biais du partenariat établi avec le réseau de recherche Fluxnet Canada, un partenariat national qui regroupe des universités et des ministères fédéraux du Canada, en vue d'accroître les connaissances sur les effets du changement climatique et d'en améliorer la comptabilisation et la déclaration.

Les connaissances issues de cette collaboration seront particulièrement utiles dans les domaines suivants : l'effet du changement climatique sur la séquestration et la libération du carbone forestier; l'aménagement du territoire et les perturbations liées aux feux et aux insectes; la modélisation des stocks du carbone forestier

Sur la scène internationale, le Canada, en tant que membre de la Convention-cadre des

Elaboration de politiques stratégiques
— La production et la consommation d'énergie au Canada ont des répercussions environnementales sur la qualité de l'air, particulièrement en ce qui concerne les émissions atmosphériques qui contribuent aux problèmes liés au changement climatique et à la qualité de l'air. Les politiques et les compétences scientifiques de RNCan ayant trait aux marchés et aux technologies énergétiques permettent au Ministère de jouer un rôle important dans l'élaboration de politiques fédérales portant sur des questions liées à l'énergie non polluante et à l'environnement.

Nations Unies sur le changement climatique, participe à des discussions sur les façons d'aborder les émissions de gaz à effet de serre (GES). Il participe aussi à d'autres tribunes, notamment la Convention sur le développement durable de 2006, la rencontre du G8 de 2006 qui aura lieu en Russie, le dialogue sur le changement climatique et l'énergie non polluante pendant la rencontre du G8 au Royaume-Uni, et les travaux entrepris avec d'autres organismes tels que l'Agence internationale de l'énergie, le groupe d'experts de l'annexe I et le *Carbon Sequestration Leadership Forum*, ainsi que d'autres accords plurilatéraux et bilatéraux.

* Les services et initiatives clés énoncés dans cette colonne correspondent à ceux qui sont présentés à l'échelle de la sous-sous-activité de l'AAP de RNCan. Ils sont aussi présentés en gras dans le texte qui suit. L'objectif est d'établir de meilleurs liens entre les dépenses et les résultats prévus pour une priorité particulière.

Initiatives/services principaux*				Sauvegarder l'environnement	
Activité de programme	Dépenses prévues (M\$)			Total des dépenses prévues	
	2006-2007	2007-2008	2008-2009		
sciences de la Terre - surveillance et évaluations	8.7	5.6	5.7		
gestion des déchets radioactifs de faible activité (y compris ceux de Port Hope)	8.7	27.5	38.6		
maintenir et accroître la durabilité des forêts en précisant et en atténuant les menaces	10.2	10.2	10.2		
partenariats et sensibilisation du secteur aux questions liées aux forêts	2.8	2.7	2.6		
questions sectorielles/horizontales associées à la foresterie	1.5	1.4	1.4		
développement de technologies pour les matériaux avancés	10.1	49.9	9.8		
évaluations environnementales et processus réglementaires	0.8	0.7	0.7		
	463.6	297.6	218.6		

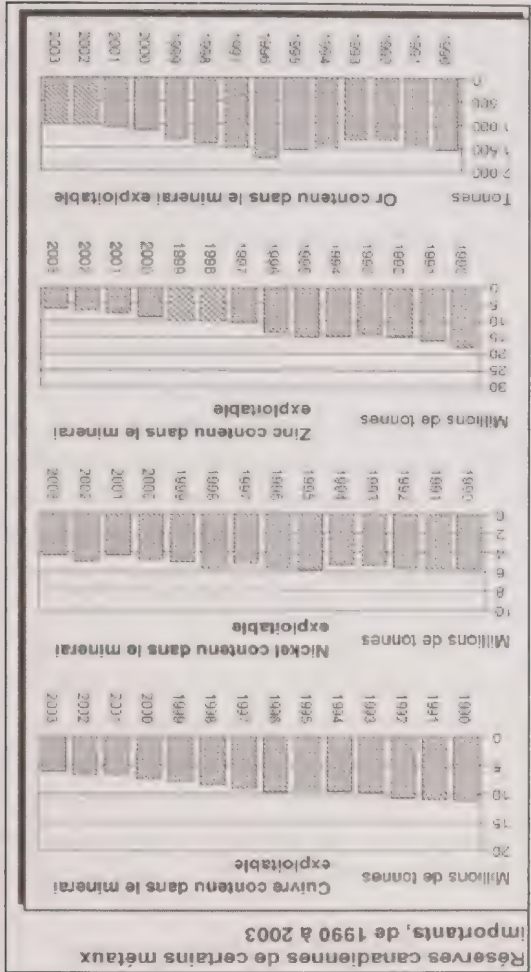
PRIORITÉ MINISTÉRIELLE – Faire progresser l'efficacité et la conservation des ressources

Initiatives/services principaux*	Activité de programme	2006-2007	2007-2008	2008-2009
		Dépenses prévues (M\$)		
Elaboration de politiques stratégiques				
enveloppe des nouvelles possibilités	Energie	41,2	0,0	0,0
Changement climatique - impacts et adaptation				
impacts et adaptation liés au changement climatique dans le secteur forestier	Forêts	4,5	4,4	4,4
respecter les obligations internationales du Canada liées au changement climatique au moyen d'initiatives liées aux forêts	Forêts	6,1	2,6	2,6
évaluer la durabilité des forêts canadiennes	Forêts	10,0	9,4	10,3
Réduire la consommation d'énergie grâce à l'efficacité énergétique et aux carburants de remplacement				
logement	Energie	50,0	2,9	3,0
batiments	Energie	47,5	0,0	0,0
équipement	Energie	12,9	1,2	1,5
prêcher par l'exemple / opérations gouvernementales	Energie	3,8	2,3	1,9
industrie	Energie	7,2	4,5	4,5
transport	Energie	50,5	5,4	5,4
sensibilisation	Energie	3,7	3,0	3,0
Encourager les sources d'énergie renouvelable et les technologies connexes				
programmes d'énergies renouvelables	Energie	49,5	38,2	37,9
La S-T énergétique à l'appui de l'avenir énergétique du Canada				
S-T - environnement bâti	Energie	18,8	16,0	11,7
S-T - production d'électricité	Energie	25,9	22,3	12,7
S-T - transport	Energie	25,0	22,3	11,3
S-T - pétrole et gaz	Energie	39,7	33,8	21,6
S-T - secteur industriel	Energie	24,5	31,3	17,8

En 2006-2007, RNCan continuera de diriger le Forum intergouvernemental sur l'exploitation minière, les minéraux, les métaux et le développement durable. L'objectif de ce forum est de réunir des pays qui ont des vues similaires afin de discuter et de résoudre des questions internationales telles que les restrictions imposées au **commerce international** des minéraux et des métaux. L'objectif pour la prochaine année est de recruter d'autres membres (au nombre de 33 actuellement), notamment certains producteurs importants.

En 2002, on a élaboré le Régime de certification du Processus de Kimberley (RCPK) avec l'aide de l'Assemblée générale des Nations Unies. Ce régime énonce les dispositions qui régiront le commerce des diamants bruts. Il a pour objectif de mettre fin à ce commerce lorsque il est utilisé par des rebelles pour financer des conflits civils dans des pays tels que l'Angola, la Côte d'Ivoire, la République démocratique du Congo et la République de Sierra Leone. Les participants au Processus de Kimberley représentent 99,8 p. 100 des producteurs mondiaux de diamants bruts. Pour s'acquitter des obligations qu'il a en vertu du RCPK, le Canada a adopté la *Loi sur l'exportation et l'importation de diamants bruts*, qui est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2003. En 2006-2007, on examinera les dispositions et la mise en œuvre de la loi, et l'on remettra au Parlement un rapport de cet examen.

minéraux s'est chiffrée à 46,6 milliards de dollars. Cependant, ces exportations sont menacées par des barrières non tarifaires, dont un grand nombre sont injustifiées et ont peut-être été mises en place par des concurrents. Au cours de la période de planification, RNCan abordera les barrières non tarifaires au moyen d'une approche axée sur le risque. Il est possible de produire, d'utiliser, de réutiliser, de recycler et de remettre dans l'environnement les minéraux, les métaux et leurs produits sans que cela ne menace l'environnement et la santé.



Source : RNCan, à partir de rapports obtenus des sociétés et des enquêtes fédérales-provinciales-territoriales des mines et des concentrateurs. Remarque : Cette série a été révisée en 1996.

métaux communs et de métaux précieux ont considérablement diminué, ce qui limite la capacité du Canada de répondre à la demande grandissante de minéraux et de métaux qui provient de nouvelles économies telles que la Chine. En effet, les importations chinoises de concentrés et de métaux ont quadruplé de 1995 à 2003. En 2003, la valeur totale des importations chinoises de minéraux était supérieure à 100 milliards de dollars américains.

Pour contrer la diminution des réserves de métaux au Canada, il faut investir dans l'exploration et la mise en valeur de nouveaux gisements de minéraux et dans l'expansion des mines existantes. C'est pourquoi RNCan analysera, au cours de la période de planification, le régime fiscal qui s'applique aux activités d'exploration et de mise en valeur et proposera de l'améliorer. De plus, il organisera des séances d'information publique sur le crédit d'impôt à l'exploration afin d'encourager l'investissement.

L'innovation et l'expansion des activités à valeur ajoutée sont des facteurs clés de l'amélioration de la compétitivité et de la croissance de la productivité. Au cours de la période de planification, RNCan réalisera entre autres les activités suivantes : terminer l'essai de ses processus innovateurs qui visent à améliorer la récupération de l'argent et de l'or contenus dans les minerais; élaborer des méthodes moins coûteuses pour exploiter des mines plus profondes; et élaborer des méthodes de fragmentation thermique afin d'accroître la récupération des minerais dans les mines à filons étroits.

Le Canada est l'un des principaux exportateurs mondiaux de minéraux et de métaux. En 2003, la valeur totale des exportations canadiennes de

De plus, RNCan continuera de diriger l'adaptation du système national d'innovation destiné au secteur forestier et d'examiner les possibilités et les options liées à la création du plus gros institut mondial de recherche forestière. Il mettra en œuvre le Centre de recherche sur la fibre forestière du Canada, qui a été récemment annoncé et qui vise à assurer un leadership scientifique afin de favoriser l'innovation et la valeur ajoutée, ainsi qu'à relier d'autres organisations et institutions en vue d'améliorer la compétitivité du secteur forestier et de réduire l'écart entre les objectifs économiques, sociaux et environnementaux de l'aménagement forestier durable.

Pour faire valoir le rôle mondial que joue le Canada dans l'intendance forestière tout en encourageant l'égalité des chances dans le domaine du commerce, RNCan basera ses activités internationales sur une politique forestière axées sur l'adoption, par les autres pays forestiers, de la norme canadienne en matière d'environnement et de responsabilité sociale. Dans ce contexte, il continuera de faire progresser les intérêts du secteur forestier canadien tout en respectant les **accords forestiers internationaux** existants, et il encouragera la conclusion de nouveaux accords qui favoriseront la progression de la foresterie durable à l'échelle mondiale.

Accroître la productivité et la compétitivité des industries canadiennes des minéraux et des métaux — En général, la productivité des industries canadiennes des minéraux et des métaux est élevée. Au cours de la période de 1997 à 2004, la productivité totale des facteurs dans l'industrie de l'exploitation minière et l'industrie de la fonte et de l'affinage a augmenté à un taux composé annuel moyen de 5,3 p. 100 et de 7,1 p. 100 respectivement. Ce taux est bien supérieur à celui de toutes les industries, qui s'établit à 1,2 p. 100. Cependant, pour demeurer concurrentielles dans les **marchés mondiaux des produits de base**, les industries canadiennes des minéraux et des métaux doivent continuellement accroître leur productivité, qui est dépendante d'un certain nombre de facteurs. Au cours de la période de planification, RNCan se concentrera sur trois de ces facteurs : l'investissement, l'innovation et l'accès au marché.

Le Canada est considéré comme un chef de file mondial de l'exploration minière et de l'exploitation minière. Dans un article paru récemment dans le *Globe and Mail*, l'exploitation minière était présentée comme l'une des dix activités dans lesquelles le Canada excelle. Ses ressources minérales représentent l'un des plus gros avantages comparatifs du Canada. Malheureusement, cet avantage est menacé. En effet, au cours des dernières années, les réserves canadiennes de

En tant qu'intendant de 10 p. 100 des forêts mondiales et de 30 p. 100 des forêts boréales nationales, ce qui représente une importante responsabilité à l'échelle internationale, le Canada se fait le promoteur actif de l'aménagement forestier durable. En 2006-2007, RNCan explorera les possibilités de donner suite à la Déclaration de collaboration signée en 2005 par le Canada et l'agence forestière du ministère de la Fédération russe. Voici des domaines où il pourrait y avoir

d'exploitation à ciel ouvert et de récupération in situ.

Accroître la compétitivité mondiale de l'industrie forestière canadienne – Le

Canada est le plus grand exportateur mondial de produits forestiers. En 2004-2005, la valeur de ces exportations s'est chiffrée à 44,6 milliards de dollars (11,6 p. 100 du total des exportations canadiennes); elles ont représenté 36,8 milliards de dollars du produit intérieur brut (3,1 p. 100 du PIB total); et le secteur forestier a offert quelque

361 000 emplois, ce qui a aidé principalement les économies et les collectivités rurales. Malgré ses importantes contributions économiques et son engagement à assurer

l'intendance de cette importante ressource, le secteur forestier subit de grandes pressions et est confronté à de gros défis, notamment les suivants : les obstacles commerciaux; la

tendance à la baisse du prix de la pâte et du papier; l'augmentation des coûts de l'énergie et de la fibre; l'augmentation des coûts

d'extraction opérationnels; l'appréciation du dollar; le transfert de la production canadienne à des concurrents qui offrent de meilleurs prix;

le coût élevé de la mise en place de l'infrastructure requise pour l'exploitation forestière dans des zones très éloignées; la

diminution de l'offre de bois en raison des effets du changement climatique (y compris les feux de forêt, les insectes et les maladies); et la

réduction du taux annuel de récolte autorisé par les gouvernements provinciaux. Il est donc urgent que le Canada adopte une approche

intégrée pour contrer ces tendances et qu'il investisse dans la future compétitivité de l'industrie en vue d'accroître sa viabilité économique à long terme.

Pour répondre à ces besoins, RNCan améliore les connaissances canadiennes sur les

tendances, les questions et les défis liés à

l'accès au marché forestier mondial et fait la

promotion de la compétitivité mondiale de

l'industrie canadienne des produits

forestiers en créant et en mettant en œuvre des programmes, ainsi que des produits et

processus innovateurs qui visent à intensifier et à diversifier le commerce des produits

forestiers du Canada lancés sur de nouveaux

marchés.

En collaboration avec d'autres ministères et

organismes fédéraux, il mettra en œuvre la

nouvelle Stratégie nationale sur la compétitivité de l'industrie forestière, qui permettra de

relever ces défis tout en continuant

d'encourager les partenaires à investir dans l'innovation et l'acquisition de compétences

dans le secteur forestier et les secteurs

connexes. Par le biais des instituts de recherche forestière du Canada (FERIC, Forintek et

Paprican), il continuera d'investir dans la

recherche et l'innovation en vue de créer des produits forestiers à valeur ajoutée qui

répondent à la demande. En outre, il mettra en œuvre le Programme international de

partenariats en foresterie proposé par le Conseil canadien des ministres des forêts (CCMF), afin

de promouvoir le concept canadien de

l'aménagement forestier durable et de

supprimer les obstacles au commerce qui existent sur les marchés étrangers.

Dans son Budget de 2006, le gouvernement a

annoncé qu'il s'engageait à verser 200 millions de dollars au cours de 2006-2007 et 2007-2008

afin d'encourager la compétitivité à long terme de l'industrie forestière et de faciliter

l'adaptation des travailleurs. RNCan continue

de collaborer avec d'autres ministères afin d'élaborer une stratégie à long terme pour

assurer la compétitivité de l'industrie et

l'adaptation des travailleurs et des collectivités

qui dépendent de l'industrie forestière.

De plus, pour assumer les responsabilités qu'il a en vertu de la *Loi sur les déchets de combustible nucléaire*, RNCan continuera d'aider le ministre à s'acquitter de ses responsabilités en matière de surveillance, d'examen, de formulation de commentaires, d'approbation ou de demande d'approbations par le gouverneur en conseil des activités liées à la gestion à long terme des déchets de combustible nucléaire. La Société de gestion des déchets nucléaires a présenté quatre solutions pour la gestion à long terme des déchets : le stockage à long terme sur les sites des centrales nucléaires; le stockage central à faible profondeur ou sous terre; le stockage dans une formation géologique; et une combinaison de ces trois solutions. On a entrepris un examen interministériel, et le gouvernement devrait prendre une décision en 2006.

La mise à jour et la clarification de la législation permettra de protéger les **ressources pétrolières** actuelles. RNCan a commencé à appliquer, en collaboration avec des gouvernements provinciaux et territoriaux, l'Office national de l'énergie, l'Office Canada-Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers et l'Office Canada-Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers, la réglementation axée sur le rendement et les objectifs aux activités de mise en valeur des ressources pétrolières et gazières qui se trouvent dans les zones pionnières et extracôtières. Cette initiative vise à favoriser l'innovation et à améliorer la compétitivité mondiale des industries qui oeuvrent dans les zones pionnières et extracôtières du Canada. RNCan fournira une expertise technique à la commission mixte d'examen du projet du gaz du Mackenzie. En outre, il dirigera la préparation du projet du pipeline de l'Alaska. Il

devra aussi concevoir un processus d'examen qui satisfera aux exigences des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, ainsi qu'à celles des Premières nations. Il proposera toutes les modifications aux règlements et aux lois du gouvernement fédéral, ainsi qu'aux accords canado-américains requises pour atteindre les objectifs stratégiques ou réglementaires.

Dans le dossier du gaz naturel liquéfié (GNL), RNCan collabore avec l'Association canadienne de normalisation (CSA) afin de mettre à jour la norme qui concerne le GNL. On espère que la nouvelle norme de la CSA, qui sera adoptée par tous les organismes fédéraux et provinciaux de réglementation, permettra d'uniformiser, dans l'ensemble du Canada, la construction et l'exploitation de terminaux de GNL, ainsi que la protection de l'environnement, et de la santé et de la sécurité des Canadiens. En outre, il continuera de travailler avec le ministre des Affaires étrangères du Canada, le ministre du Commerce international du Canada et d'autres ministères fédéraux à l'évaluation des retombées qui pourraient se faire sentir au Canada à la suite de la construction de terminaux de GNL à Passamaquoddy Bay (Maine).

Les activités de S-T énergétique entreprises dans le domaine du pétrole et du gaz naturel augmenteront la compétitivité du Canada en favorisant l'innovation et en appuyant des activités telles que les suivantes : inciter les raffineries américaines à accepter le pétrole synthétique produit à l'aide des sables bitumineux; améliorer les processus de revalorisation et de raffinage afin de réduire les coûts; et créer une technologie qui permettra de récupérer le pétrole qu'il est impossible d'atteindre à l'aide des méthodes actuelles

Les objectifs du Canada à l'échelle

internationale sont de promouvoir des marchés ouverts et transparents, la diversité de l'approvisionnement en énergie, des politiques visant à promouvoir l'efficacité énergétique et la collaboration en recherche et développement. La poursuite de ces objectifs vise à promouvoir la sécurité énergétique, une croissance stable de l'économie mondiale et le développement responsable. Le Canada continuera de se concentrer sur ces priorités au moyen de travaux plurilatéraux et bilatéraux avec ses partenaires internationaux, y compris les membres du G8, l'Agence internationale de l'énergie, et d'autres parties.

Les travaux de RNCAN qui concernent les **ressources en électricité** seront concentrés sur la formulation d'une politique. Pour ce faire, il doit élaborer des stratégies et des programmes et fournir des avis d'experts dans les domaines des énergies renouvelables, de l'électricité, de l'énergie nucléaire, de l'uranium et des déchets radioactifs. Voici des résultats attendus pour la période de planification :

- faire progresser, de façon démontrable, l'élaboration, en collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, d'une stratégie canadienne pour les énergies renouvelables et l'énergie éolienne;
- terminer le rapport sur la mise en œuvre de la recommandation formulée par le groupe de travail américain sur le réseau d'électricité;
- faire progresser, de façon démontrable, la modernisation du cadre législatif nucléaire du Canada, notamment par le biais de la révision de la *Loi sur la responsabilité nucléaire*;
- élaborer les positions de principe du gouvernement pour la technologie Candu avancée et la technologie Génération IV.

Le Conseil fédéral-provincial-territorial des ministres de l'énergie (CME) a tenu une réunion en septembre 2005. À cette occasion, les ministres ont convenu de renouveler leur engagement de travailler en collaboration afin d'assurer la prospérité du Canada grâce aux ressources énergétiques. Ils ont décidé de travailler ensemble afin d'accroître la sécurité, la fiabilité et la durabilité des réseaux

énergétiques canadiens. Ils ont aussi admis que tous les Canadiens doivent travailler ensemble pour trouver des solutions réalistes et durables qui permettront de répondre aux besoins énergétiques du Canada tout en relevant des défis environnementaux tels que la qualité de l'air et le changement climatique et en donnant la priorité à la conservation. RNCAN tentera, par le biais du CME, d'accroître la collaboration fédérale-provinciale-territoriale, afin de régler les questions clés auxquelles est confronté le secteur canadien de l'énergie. Une réunion du CME s'est déroulée au Yukon le 28 août 2006.

L'énergie est une ressource stratégique mondiale qui stimule l'économie du monde. À l'échelle internationale, il existe des préoccupations croissantes au sujet de la sécurité énergétique, des coûts énergétiques élevés et croissants, de l'investissement insuffisant dans l'infrastructure énergétique ainsi que des problèmes environnementaux à l'échelle de la planète. L'énergie a donc une haute visibilité sur la scène internationale.

Le Canada est en train de devenir une superpuissance mondiale dans le secteur de l'énergie. Le Canada est le cinquième producteur d'énergie du monde et le seul pays faisant partie de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) dont la production de pétrole augmente. Bien que nous portions surtout notre attention sur l'Amérique du Nord, des entreprises canadiennes sont actives partout au monde.

contribuer à assurer la fiabilité de l'approvisionnement énergétique. On déterminera quelles connaissances scientifiques et technologiques sont requises pour assurer la mise en valeur durable de cette ressource dans les régions du Canada où l'on en trouve une grande quantité, c'est-à-dire principalement dans le Haut-Arctique et dans les zones extracôtières. On procède actuellement au forage des gisements d'hydrates de gaz du plateau continental de la côte Ouest dans le cadre du Programme international de sondage des fonds marins.

Dans le budget de 2005, on a attribué 25 millions de dollars sur cinq ans à la troisième phase de l'Initiative géoscientifique ciblée (IGC). Cette initiative permet d'obtenir des connaissances géoscientifiques intégrées sur les régions qui présentent un fort potentiel en métaux communs et vise à stimuler les activités d'exploration réalisées par le secteur privé, à réduire le risque géologique associé aux activités d'exploration et de mise en valeur réalisées à une plus grande profondeur dans les mines actuelles en vue d'accroître les réserves connues, ainsi qu'à découvrir de nouveaux gisements.

L'IGC est un programme de partenariat, exécuté en collaboration avec les commissions géologiques provinciales, l'industrie et les universités. Ce programme contribuera aussi à combler en partie la pénurie de personnel hautement qualifié que connaît le secteur de l'exploration des métaux communs. On s'est fixé pour objectif d'avoir, d'ici 2010, de trois à cinq nouveaux gisements de métaux communs qui appuieront les emplois provenant des ressources dans les collectivités minières de tout le Canada.

Les travaux réalisés par RNCan pour assurer la fiabilité de l'approvisionnement énergétique sont axés sur la fiabilité de l'infrastructure énergétique, la diversification et le prix concurrentiel du panier énergétique offert aux Canadiens et aux entreprises canadiennes, ainsi que le bon fonctionnement des marchés énergétiques de l'Amérique du Nord.

De plus, RNCan fournit des renseignements sur l'état du panier énergétique du Canada et les futures possibilités qui y sont associées. L'objectif est de fournir aux intervenants, d'ici 2010, des évaluations des ressources afin d'améliorer l'exactitude des prévisions stratégiques et des analyses économiques sur le panier énergétique canadien. Il espère aussi se servir de ces évaluations pour favoriser l'investissement dans des activités d'exploration et de mise en valeur des ressources énergétiques classiques et non classiques qui sont sûres, écologiques et efficaces. Il mettra l'accent sur les activités de S-T en vue de créer une source de gaz naturel non classique à l'aide du méthane houiller et d'évaluer la production qu'on pourrait obtenir par la mise en valeur des hydrates de gaz. Enfin, il offrira de nouvelles données et connaissances géoscientifiques sur la région de la vallée du MacKenzie aux fins des activités de planification, d'exploration et de mise en valeur.

Contribuer à l'économie canadienne grâce à la politique énergétique – L'énergie est un pilier majeur de l'économie canadienne, puisqu'elle a représenté 5,9 p. 100 du PIB en 2004 et 67,4 milliards de dollars des exportations en 2004. Le secteur de l'énergie offre plus de 225 000 emplois spécialisés et rémunérateurs.

Les vastes connaissances et compétences offertes dans le cadre de ce programme sont utiles aux fins suivantes : (i) s'acquitter des responsabilités législatives associées aux projets d'exploitation minière, prévues en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*; (ii) créer des technologies environnementales qui seront utilisées au Canada et dans les pays en développement; (iii) limiter les effets du changement climatique; et (iv) veiller à ce que les politiques et les règlements en matière de protection de l'environnement qui s'appliquent à l'industrie minière soient fondés sur des données scientifiques objectives. Enfin, on est déterminé à améliorer la sécurité (i) des travailleurs des mines souterraines en créant des technologies et (ii) de la population du Canada en appliquant le Règlement de la *Loi sur les explosifs* et en créant des technologies de pointe.

A. Analyse selon les priorités ministérielles

Dans la section II-A, on présente des données de planification selon la priorité ministérielle et les quatre programmes. On présente ensuite pour chaque programme des données financières et une description textuelle des initiatives et services clés qui sont directement liés à la réalisation des priorités ministérielles établies pour la période de planification. À la page 45 de la section II-B, on décrit d'autres initiatives et services d'appui et d'habilitation afin de réaliser notre résultat stratégique et les priorités ministérielles, ainsi que les dépenses prévues connexes. Enfin, on trouvera davantage de renseignements sur les programmes de RNCan dans Internet (www.nrcan.gc.ca).

PRIORITÉ MINISTÉRIELLE – Améliorer la productivité et la compétitivité du secteur des ressources

Initiatives et services clés*	Activité de programme	Dépenses prévues (M\$)		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
Stimuler l'exploration des ressources par le secteur privé par le biais du développement des ressources énergétiques et minérales				
développement des ressources énergétiques et minérales	Sciences de la Terre	33,5	33,5	34,4
Contribuer à l'économie canadienne grâce à la politique énergétique				
élaboration et analyse de la politique énergétique	Énergie	11.9	7.1	7.1
politique sur les ressources en électricité	Énergie	3.8	5.2	4.9
politique sur les ressources pétrolières	Énergie	4.5	4.2	4.1
Accroître la compétitivité mondiale de l'industrie forestière canadienne				
diversifier les produits, les processus et les utilisations finales grâce à l'innovation afin d'accroître la compétitivité	Forêts	17.1	5.1	5.1

Dans le cadre de l'activité de programme **Énergie**, on fait la promotion du développement durable et de l'utilisation responsable des ressources énergétiques afin de répondre aux besoins actuels et futurs des Canadiens et des Canadiennes. Afin de faire progresser le développement durable, on se concentre sur les activités de S-T, les politiques, les programmes, les connaissances et les activités internationales liées aux domaines suivants : efficacité énergétique (secteurs résidentiel, commercial et industriel et secteur du transport), énergies renouvelables, énergies de remplacement, électricité, énergie nucléaire, carburants de remplacement et les consommateurs à faire de meilleurs choix; on facilite le commerce d'énergie en Amérique du Nord et à l'étranger; on contribue à l'innovation technique, à la création d'emplois et à la croissance économique; on favorise la protection de l'environnement, ainsi que la santé et la sécurité du public; et on aide à garantir à la population du Canada un approvisionnement en énergie fiable et sûr, à des prix concurrentiels.

Par l'entremise de l'activité de programme **Forêts durables**, RNCan fait la promotion du développement durable des forêts canadiennes pour garantir le mieux-être social, environnemental et économique des générations de Canadiens et de Canadiennes actuelles et futures. En tant qu'organisation scientifique nationale chargée des politiques sur les forêts au Canada, le programme joue un rôle crucial afin d'obtenir de véritables changements et résultats pour un secteur forestier prospère et solide en s'acquittant des tâches suivantes : établir un consensus sur les questions forestières clés; élaborer des programmes stratégiques nationaux et internationaux en matière de foresterie, conformément aux engagements et aux obligations internationaux; améliorer la compétitivité du secteur forestier canadien; produire, réunir et diffuser des données stratégiques, scientifiques et technologiques sur les forêts; et élaborer, mettre en œuvre et transférer aux Canadiens et aux pays intéressés des connaissances, des produits, des stratégies et des technologies liés à l'aménagement forestier durable.

L'activité de programme **Minéraux et métaux** représente l'organisation du gouvernement du Canada chargée de promouvoir le développement durable et l'utilisation responsable des ressources minérales et métalliques du Canada. L'un des principaux objectifs de ce programme est d'élaborer (i) des technologies et des solutions qui accroîtront la compétitivité des industries de l'exploitation minière et de la transformation, ainsi que (ii) des matériaux et des processus qui accroîtront la compétitivité des industries de la construction, du transport et de l'énergie.

Le programme prévoit la réalisation d'importantes activités internationales afin de supprimer les obstacles à l'accès au marché et de faire connaître les avantages des compétences et des produits du Canada. On vise aussi à évaluer le climat d'investissement dans les activités d'exploration et d'exploitation minière au Canada et à l'étranger, ainsi qu'à formuler des recommandations stratégiques. En outre, on veut accroître la contribution de l'exploitation minière à la prospérité et au mieux-être des collectivités autochtones et nordiques.

Section II – Analyse des activités de programme selon le résultat stratégique et les priorités ministérielles

Les plans et les priorités du Ministère, ainsi que les dépenses prévues connexes sont présentés à l'aide de l'Architecture des activités de programme (AAP) de RNCAN. Ce tableau présente toutes les activités réalisées par le Ministère et décrit comment sont gérées les ressources de façon à atteindre les objectifs stratégiques. Le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) fournit, de façon systématique et détaillée, des renseignements sur les dépenses ministérielles prévues pour réaliser les priorités ministérielles établies pour la période de planification.

Résultat stratégique – Les Canadiens et les Canadiennes tirent des avantages sociaux et économiques de l'évaluation, de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources énergétiques, forestières et minérales, et possèdent les connaissances nécessaires pour atténuer les effets environnementaux et réagir efficacement aux dangers naturels et anthropiques.

Les quatre programmes du Ministère – Sciences de la Terre, Énergie, Forêts durables et Minéraux et métaux – appuient ce résultat stratégique.

L'activité de programme **Sciences de la Terre** constitue une composante essentielle des activités de S-T dont les Canadiens et Canadiennes ont besoin pour prendre des décisions éclairées en matière d'économie, de société et d'environnement. Géomatique Canada – l'organisme national de cartographie du Canada – fournit des données géographiques sur la masse continentale et les zones extracôtières du Canada, notamment des cartes topographiques et aéronautiques, des levés officiels sur les terres du Canada et des données géodésiques aux fins du positionnement de précision, et assure l'archivage et l'application des données d'observation de la Terre. La Commission géologique du Canada – l'organisme géoscientifique national du Canada – collabore avec les gouvernements provinciaux et territoriaux en vue de fournir les renseignements géologiques qui garantissent les conditions favorables aux investissements dans les activités d'exploration minière et pétrolière, décrit les ressources en eau souterraine, élabore la cartographie géologique du fond marin, aide à réduire le risque que représentent les catastrophes naturelles comme les tremblements de terre, les orages magnétiques, les glissements de terrain et les substances toxiques d'origine naturelle. Dans le cadre du programme Sciences de la Terre, on gère également l'initiative GéoConnexions et les programmes horizontaux associés au Programme sur les impacts et l'adaptation liés au changement climatique, on s'acquitte de l'engagement pris par le Canada de surveiller les explosions nucléaires en vertu du Traité d'interdiction complète des essais nucléaires, on intervient en cas d'urgence nucléaire et l'on fournit un soutien logistique aux fins des sciences de l'Arctique par le truchement de l'Étude du plateau continental polaire.

environnementales associées à la mise en valeur des ressources naturelles. Le fait de s'attaquer aux questions nationales d'importance et aux priorités gouvernementales liées à l'assainissement de l'air et de l'eau, aux énergies de remplacement, aux technologies propres et à l'efficacité énergétique contribuera à réduire les retombées défavorables des activités du secteur des ressources naturelles.

(Garantir la sûreté et la sécurité des personnes et des ressources – L'impératif de la sûreté et de la sécurité sera un moteur de plus en plus important de la politique publique, que RNCan doit aborder de façon stratégique. Cela touche non seulement à son mandat particulier en matière de réglementation, mais aussi à l'attention qu'il doit donner aux stratégies liées à la sécurité des personnes, à la stabilité des collectivités, à la gestion des urgences et à l'approvisionnement national en ressources naturelles. On prévoit que les questions liées à la sûreté de l'infrastructure et de l'offre des ressources naturelles, particulièrement dans le domaine de l'énergie, continueront d'être une préoccupation majeure pour le gouvernement, le secteur privé et les consommateurs.

Fournir les sciences, l'information et les outils pour la prise de décisions et Appuyer la mise en valeur responsable du Nord du Canada – Un processus décisionnel efficace qui tient compte des considérations sociales, économiques et environnementales est un facteur essentiel de la solidité des villes et des collectivités. La création d'une capacité communautaire consiste à favoriser les conditions qui feront progresser le développement en améliorant la capacité des collectivités à prendre de meilleures décisions. Les données scientifiques de RNCan sont essentielles afin d'assurer que les décisions prises sont éclairées et efficaces. Il est donc impératif que RNCan continue d'édifier la base nationale de connaissances sur les ressources terrestres et extracôtières du Canada, ainsi que de créer et d'améliorer les outils et les technologies qui permettront aux collectivités d'utiliser efficacement ces connaissances.

Le Canada a de nombreuses raisons d'adopter une approche plus stratégique pour favoriser la mise en valeur des ressources naturelles du Nord. En raison de l'épuisement des métaux communs et des réserves d'énergie traditionnelles, ainsi que de la demande mondiale grandissante de ces ressources naturelles, on est davantage sensibilisé aux possibilités associées à la mise en valeur des ressources naturelles du Nord du Canada. L'accès aux données scientifiques solides de RNCan sera essentiel pour tirer le meilleur profit de ces possibilités. Cependant, les activités d'exploration et d'extraction de ces abondantes ressources non renouvelables doivent être harmonisées avec le progrès communautaire et le respect de l'environnement.

Accroître la capacité de RNCan d'établir des politiques et d'exécuter des programmes et des travaux en sciences et technologie – La population du Canada veut une saine gestion. Elle veut savoir que les programmes du gouvernement sont gérés avec honnêteté et intégrité et d'une façon ouverte et transparente. Cette priorité exige une gestion ministérielle solide qui garantisse la mise en place des bonnes personnes, des bons outils et de la bonne structure qui permettront au Ministère d'exécuter son mandat, sa mission et ses priorités ministérielles.

- En outre, notre capacité de demeurer concurrentiel dans l'économie mondiale dépend de la disponibilité du capital humain. On prévoit d'importantes pénuries de main-d'œuvre dans le secteur des ressources naturelles – et particulièrement dans les métiers spécialisés – en raison du vieillissement de la population canadienne par suite de la demande accrue. Bien que ces pénuries puissent représenter un obstacle important à la croissance des secteurs des ressources naturelles, elles présentent des occasions d'emplois provenant des ressources.
- En raison des attaques terroristes, des crises de santé publique provoquées par des causes naturelles (p. ex. le syndrome respiratoire aigu sévère ou la grippe aviaire) et de l'augmentation de la fréquence et de l'intensité des catastrophes naturelles, la sûreté et la sécurité sont devenues des impératifs internationaux. Au pays, les forêts sont menacées par des infestations du dendroctone du pin, tandis que les forestiers se préoccupent de plus en plus des feux de forêt partout au Canada. La sûreté et l'offre des ressources naturelles sont donc devenues des questions prioritaires.

RNCan est confronté à quelques défis importants liés au contexte organisationnel. Ainsi, il doit entretenir l'infrastructure matérielle clé, alors qu'environ 77 p. 100 de ses biens immobiliers – situés en grande partie dans la région de la capitale nationale – sont âgés de plus de 35 ans. Pour ce qui est de la gestion de l'information et de la technologie de l'information, il doit relever de véritables défis pour en assurer la mise à jour et la conformité à certaines exigences administratives et à des exigences liées à la gestion des connaissances. De plus, RNCan doit relever les défis d'attirer et de garder en poste des employés hautement qualifiés. Actuellement, le taux de recrutement annuel est de 7,9 p. 100 et le taux de départ annuel, de 8,6 p. 100. On prévoit qu'un quart des employés du Ministère seront admissibles à la retraite d'ici 2011.

Plans et priorités ministériels

Les priorités stratégiques de RNCan représentent les liens entre ses activités ministérielles, d'une part, et les priorités du gouvernement du Canada et le résultat stratégique qu'il veut obtenir, d'autre part. Ces priorités découlent de questions inter-reliées revêtant de l'importance pour la population du Canada et façonnent ses politiques, programmes et activités scientifiques et technologiques. La priorité de gestion reconnaît que RNCan doit avoir les ressources humaines et financières, les outils, l'infrastructure et les processus de gestion pertinents pour réaliser efficacement son mandat. Voici les priorités :

Améliorer la productivité et la compétitivité du secteur des ressources – La mise en valeur et la consommation productives et efficaces des ressources naturelles sont essentielles pour la assurer la prospérité future du Canada. L'amélioration de la productivité est essentielle pour la survie des collectivités, la qualité de l'environnement et la compétitivité de l'économie canadienne. L'amélioration et l'utilisation stratégiques des compétences scientifiques et technologiques de RNCan favorisent l'innovation et joueront un rôle crucial dans cette démarche, tout comme l'harmonisation de la réglementation.

Faire progresser l'efficacité et la conservation des ressources – Le développement durable consiste à avoir et à utiliser les connaissances et les outils technologiques qui favorisent un processus décisionnel intégré, basé sur les facteurs économiques, environnementaux et sociaux. En raison de cette exigence législative, RNCan continue de donner la priorité aux considérations

En outre, le plan stratégique présentera la vision et les énoncés de mission du Ministère, que l'on est en train de revoir dans le cadre du processus de planification stratégique, ainsi que les priorités ministérielles sur lesquelles seront axés les politiques, programmes et activités scientifiques et technologiques de RNCan au cours de la période visée. On présente également ci-dessous un aperçu des priorités ministérielles qui orienteront les activités décrites dans le présent rapport.

Plusieurs tendances externes auront un effet important sur le secteur canadien des ressources naturelles au cours des prochaines années.

- L'apparition de nouvelles économies, par exemple celle de la Chine et de l'Inde, et la demande américaine continue de produits issus des ressources naturelles continueront d'exercer une pression à la hausse sur les prix des marchandises et d'accroître la demande des ressources naturelles du Canada. Dans l'optique d'une microanalyse, cela présente des avantages à court terme au Canada qui pourraient se prolonger ou non, étant donné que les périodes de prospérité sont cycliques.

- La demande croissante de ressources naturelles place le Canada dans une position économique très avantageuse puisque ses secteurs des ressources naturelles continuent de stimuler la croissance économique et la création d'emplois. Cela est particulièrement vrai dans le cas du secteur de l'énergie où le Canada est devenu une superpuissance mondiale. Du même coup, les avantages économiques et sociaux découlant de cette croissance exigeront des mesures concrètes afin de les concilier avec les réalités environnementales qui les accompagnent. La réduction de la demande d'énergie, la diminution des effets des sources d'énergie classiques et l'accroissement de l'offre d'énergie non polluante sont trois exemples de telles mesures. Au moyen de partenariats efficaces et du développement de technologies énergétiques propres, des réductions des gaz à effet de serre (GES) et de la pollution peuvent être réalisées tout en préservant la prospérité des secteurs de ressources du Canada.
- De nombreuses économies en développement rapide, par exemple le Brésil, la Russie et la Chine, créent un environnement de plus en plus concurrentiel pour les industries canadiennes des ressources naturelles. C'est pourquoi les entreprises canadiennes des ressources naturelles de toute la chaîne de valeur - de l'exploration, de l'extraction et de la production à la fabrication et à la prestation de services - doivent, pour demeurer concurrentielles, prendre des décisions plus judicieuses, établir des alliances mondiales, concevoir de nouvelles idées, diversifier leurs produits et services et utiliser les processus et les technologies à forte intensité de savoir. Le Canada doit avoir les bons systèmes en place - notamment des partenariats en recherche et développement (R-D), des régimes de réglementation, des systèmes de gestion des ressources et des données géoscientifiques accessibles au public - afin de préserver son avantage dans cet environnement concurrentiel. Pour certains de ces systèmes, le gouvernement doit jouer un rôle distinct au moyen d'investissements stratégiques. En ce qui concerne la R-D, mentionnons un petit nombre de grands projets de transformation de l'énergie comme le captage et le stockage du dioxyde de carbone (CO₂) en Alberta et en Saskatchewan.

Lien entre les priorités ministérielles et les secteurs stratégiques du gouvernement

Secteurs stratégiques du gouvernement	Type	Dépenses prévues		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009

Résultat stratégique – Les Canadiens et les Canadiennes tirent des avantages sociaux et économiques de l'évaluation, de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources énergétiques, forestières et minérales, et possèdent les connaissances nécessaires pour atténuer les effets environnementaux et réagir efficacement aux dangers naturels et anthropiques.

Améliorer la productivité et la compétitivité du secteur des ressources	Économie	continue	133,2	116,2	105,6
Faire progresser l'efficacité et la conservation des ressources	Économie	continue	463,6	297,6	218,6
Garantir la sûreté et la sécurité des personnes et des ressources	Économie; International; Social	continue	37,7	24,7	15,6
Fournir les sciences, l'information et les outils pour la prise de décisions et appuyer la mise en valeur responsable du Nord du Canada	Peuples autochtones; Social	continue	69,1	69,3	68,6
Accroître la capacité de RNCan d'établir des politiques et d'exécuter des programmes et des travaux en sciences et technologie		continue	s/o*	s/o*	s/o*
Total - Priorités ministérielles			703,6	507,8	408,4
Autres initiatives/services d'appui et d'habilitation**			208,9	204,7	215,1
Programmes législatifs - au large des côtes de l'Atlantique			558,7	505,1	417,7
Total - RNCan			1 470,9	1 217,6	1 041,2

* Les ressources consacrées à cette priorité sont réparties dans toutes les activités de programme et priorités ministérielles. Une ventilation sera possible dans les RPPs futurs.

** Les dépenses prévues sont expliquées à la Section II-B, page 45.

Contexte opérationnel

Au cours des derniers mois, RNCan a élaboré un plan stratégique ministériel, qui décrit comment il tentera de tirer parti de l'avantage comparatif du Canada dans le secteur des ressources naturelles et ce, afin d'améliorer la qualité de vie des Canadiens. Le *Plan stratégique 2006-2011* de RNCan comprendra une description du secteur canadien des ressources naturelles, ainsi que les principales tendances qui forgeront le contexte opérationnel du Ministère au cours des prochaines années. Le sommaire de ces tendances est présenté dans les paragraphes qui suivent.

Renseignements sommaires

RNCan a pour mandat d'élaborer, de mettre en œuvre et d'exécuter des politiques, des programmes, ainsi que des activités scientifiques et technologiques aux fins du développement durable et de l'utilisation responsable des ressources minérales, énergétiques et forestières du Canada. En outre, il est chargé d'acquérir des connaissances sur la masse continentale du Canada, ainsi que de collecter et de diffuser des renseignements sur le développement des ressources. Enfin, il joue des rôles clés en vue d'assurer la sûreté des personnes et des ressources naturelles, notamment celle de l'infrastructure et de l'offre des ressources naturelles.

Le ministre de RNCan est responsable de plus de 30 lois du Parlement ou a des responsabilités en vertu de ces lois. Ses principaux pouvoirs, obligations et fonctions sont décrits dans la *Loi sur le ministère des Ressources naturelles*, la *Loi sur les levés et l'inventaire des ressources naturelles* et la *Loi sur les forêts*. Les autres lois décrivent les modalités de la gestion des terres de la Couronne et des politiques canadiennes sur les ressources naturelles, notamment les politiques sur l'énergie et l'énergie nucléaire.

Nos travaux se concentrent dans les domaines qui font partie des compétences de base du gouvernement fédéral, notamment les suivants :

- ▶ le commerce international et inter-provincial;
- ▶ les activités scientifiques et technologiques axées sur les ressources naturelles qui appuient les objectifs du gouvernement fédéral liés au développement économique, à la protection de l'environnement, à la fiabilité de l'approvisionnement, ainsi qu'à la santé et à la sûreté dans le secteur des ressources naturelles;
- ▶ la gestion des ressources naturelles sur les terres de la Couronne, dans le Nord et dans les zones extracôtières;
- ▶ l'uranium et l'énergie nucléaire.

Pour assumer ces responsabilités, RNCan travaille en étroite collaboration avec d'autres ministères fédéraux qui ont des responsabilités dans le secteur des ressources naturelles et aide le gouvernement fédéral à favoriser le développement régional et à régler les questions autochtones lorsque ces dossiers touchent le secteur des ressources naturelles. En outre, il partage des responsabilités avec des gouvernements provinciaux dans certains domaines.

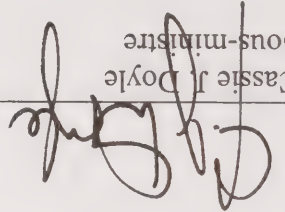
Ressources financières et humaines de RNCan

2006-2007	1 470,9 M\$ / 4 456 ETP	2007-2008	1 217,6 M\$ / 4 276 ETP	2008-2009	1 041,2 M\$ / 4 154 ETP
-----------	-------------------------	-----------	-------------------------	-----------	-------------------------

Déclaration de la direction

- Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2006-2007 de Ressources naturelles Canada.
- Le document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2006-2007 : Rapport sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.
- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).
 - Il repose sur la structure ministérielle de reddition de comptes approuvée, qui figure dans la Structure de gestion des ressources et des résultats.
 - Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
 - Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
 - Il rend compte de la situation financière en fonction des dépenses prévues approuvées par le SCT.

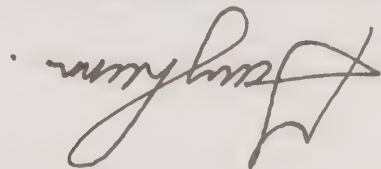
Cassie J. Doyle
Sous-ministre



La protection et la sécurité de tous les Canadiens est une autre de nos priorités pour cette année. La protection de l'approvisionnement énergétique du Canada sera au premier plan, mais nous concentrerons également notre attention sur l'amélioration de notre intervention face aux dangers naturels et sur la mise en œuvre d'une réglementation plus stricte relativement à l'utilisation d'explosifs.

Nous continuerons d'appuyer la mise en valeur des vastes débouchés économiques dans les régions nordiques et de nous assurer que les habitants de ces régions tirent profit de ces débouchés. Entre autres, nous créerons des collectivités autochtones plus fortes en leur fournissant les sciences, l'information et les outils qui leur permettront d'exploiter les possibilités offertes par les divers secteurs des ressources naturelles du pays.

Très peu de pays possèdent l'abondance et la diversité des ressources naturelles du Canada. Ces ressources contribuent fortement à la croissance économique, aux bienfaits sociaux et à la qualité de vie au pays et à l'étranger. C'est pourquoi RNCan continuera de fournir à la population canadienne le meilleur service possible en contribuant au dynamisme et à la viabilité des secteurs des ressources naturelles.



Gary V. Lunn

Message du Ministre

J'ai le plaisir de présenter le Rapport sur les plans et priorités de Ressources naturelles Canada (RNCan) pour 2006-2007.

Les ressources naturelles sont au cœur de l'économie et de la société canadienne et jouent un rôle déterminant quant à la place que le Canada occupe dans le monde, particulièrement dans le secteur de la production d'énergie où nous devenons rapidement une superpuissance énergétique. Nous nous concentrons sur les principales responsabilités du gouvernement du Canada en veillant à la mise en valeur et à l'utilisation responsables de notre énergie, de nos minéraux, de nos métaux et de nos forêts. Notre travail ouvre des débouchés

économiques et entraîne des avantages environnementaux et sociaux pour les générations actuelles et futures.

L'an passé, les secteurs des ressources naturelles ont encore été un moteur de l'économie canadienne. En effet, ils ont contribué pas moins de 13 p. cent à notre produit intérieur brut, un montant record de 93,4 milliards de dollars à notre excédent commercial, et ils étaient responsables de 40 p. cent de nos exportations totales. Parmi tous les secteurs industriels, ceux de l'énergie, des forêts, des minéraux et des métaux ont eu le taux de croissance moyen de productivité le plus élevé. Ces secteurs continuent d'être une source d'emploi importante pour les Autochtones du Canada.

Au cours des prochains mois, RNCan travaillera avec ardeur afin de faire progresser le plan d'action du gouvernement actuel. Qu'il s'agisse d'améliorer la productivité et la compétitivité des secteurs des ressources du Canada, de faire progresser l'efficacité énergétique et la conservation d'énergie ou d'effectuer des recherches scientifiques de pointe afin d'appuyer la mise en valeur et l'utilisation responsables des ressources, RNCan est déterminé à fournir les ressources et le soutien requis pour que cette année soit productive.

Le gouvernement du Canada est conscient que certaines des activités des secteurs des ressources, comme la production d'énergie, augmentent les émissions de gaz à effet de serre. Le Canada a la responsabilité d'appuyer la réduction de ces émissions et c'est pourquoi mon ministère contribuera à une approche qui est proprement canadienne pour nettoyer notre air et assurer que les incidences environnementales de la mise en valeur des ressources sont grandement réduites. Nous continuerons également de montrer à la population canadienne comment elle peut diminuer sa consommation d'énergie grâce aux technologies d'avant-garde éconergétiques et prêtes pour le marché, que RNCan a mises au point.

Gary V. Lunn
Ministre des Ressources naturelles



Table des matières selon les priorités ministérielles et les enjeux

Améliorer la productivité et la compétitivité du secteur des ressources	12
Stimuler l'exploration des ressources par le secteur privé par le biais du développement des ressources énergétiques et minérales	12
Contribuer à l'économie canadienne grâce à la politique énergétique	13
Accroître la compétitivité mondiale de l'industrie forestière canadienne	16
Accroître la productivité et la compétitivité des industries canadiennes des minéraux et des métaux	17
Faire progresser l'efficacité et la conservation des ressources	21
Elaboration de politiques stratégiques	21
Changement climatique - Impacts et adaptation	22
Réduire la consommation d'énergie grâce à l'efficacité énergétique et aux carburants de remplacement	23
Encourager les sources d'énergie renouvelable et les technologies connexes	25
La S-T énergétique à l'appui de l'avenir énergétique du Canada	26
Sauvegarder l'environnement	29
Garantir la sûreté et la sécurité des personnes et des ressources	33
Réduire les pertes de vie et les dommages à l'économie	33
Fournir les sciences, l'information et les outils pour la prise de décisions et appuyer la mise en valeur responsable du Nord du Canada	37
Diffuser des données géospatiales dans Internet	37
Favoriser le développement communautaire	38
Appuyer la recherche dans l'Arctique canadien	41
Accroître la capacité de RNCan d'établir des politiques et d'exécuter des programmes et des travaux en sciences et technologie	42
Faire passer nos pratiques de gestion au prochain niveau d'excellence	42
Accroître notre capacité de cerner, de comprendre et de respecter les obligations législatives, réglementaires et stratégiques	42
Accroître notre capacité de gestion interne	43
Améliorer notre capacité en matière de surveillance et de déclaration de la conformité	43
Améliorer les pratiques ministérielles en matière de prise de décisions et de gestion pour répondre aux besoins opérationnels du Ministère	43
Donner des orientations stratégiques aux activités de S-T de RNCan	44

Table des matières

Section I Survol

1	Message du ministre
3	Déclaration de la direction
4	Renseignements sommaires
5	Contexte opérationnel
7	Plans et priorités ministériels

Section II Analyse des activités de programme selon le résultat stratégique et les priorités ministérielles

9	A. Analyse selon les priorités ministérielles
11	- Améliorer la productivité et la compétitivité du secteur des ressources
20	- Faire progresser l'efficacité et la conservation des ressources
33	- Garantir la sûreté et la sécurité des personnes et des ressources
37	- Fournir les sciences, l'information et les outils pour la prise de décisions et appuyer la mise en valeur responsable du Nord du Canada
42	- Accroître la capacité de RNCAN d'établir des politiques et d'exécuter des programmes et des travaux en sciences et technologie
45	B. Autres initiatives/services d'appui et d'habilitation

Section III Renseignements supplémentaires

46	Renseignements sur l'organisation
47	1. Dépenses prévues et équivalents temps plein
48	2. Dépenses prévues pour 2006-2007, selon l'activité de programme
49	3. Postes votés et législatifs mentionnés dans le Budget principal des dépenses
50	4. Coût net du programme pour 2006-2007
50	5. Sommaire des principales dépenses d'immobilisations, selon l'activité de programme
51	6. Prêts, placements et avances (non budgétaires)
51	7. Source des recettes disponibles et non disponibles
52	8. Fonds renouvelable de Géomatique Canada
53	9. Frais d'utilisation
54	10. Sommaire des paiements de transfert
55	11. Liste des programmes de paiements de transfert excédant cinq millions de dollars par année
55	12. Fondations (subventions conditionnelles)
56	13. Initiatives horizontales
56	14. Stratégie de développement durable
56	15. Vérifications et évaluations internes planifiées

Ressources naturelles Canada

Budget des dépenses 2006-2007

Un rapport sur les plans et les priorités



Gary V. Lunn

Ministre des Ressources naturelles

Les documents budgétaires

(Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I - Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II - Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III - Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. (Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Courriel : publications@tpsgc.gc.ca

No. de catalogue : BT13-1/2/2007-III-13
ISBN 0-660-63022-2



Ressources naturelles Canada

Budget des dépenses
2006-2007

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Northern Pipeline Agency Canada

2006-2007
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada 



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

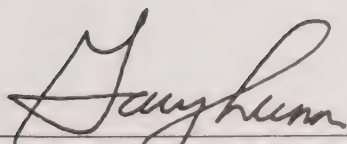
Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca

NORTHERN PIPELINE AGENCY CANADA

2006-2007 Estimates

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Gary Lunn', is positioned above a horizontal line.

The Honorable Gary Lunn, P.C., M.P.
Minister Responsible for
Northern Pipeline Agency

Table of Contents

	Page
Section I	Overview
	Commissioner's Message 1
	Management Representation Statement 2
	Summary Information 3
	NPA – Plans and Priority 5
Section II	Analysis of Program Activity by Strategic Outcome
	Strategic Outcome 6
	Analysis by Program Activity 6
Section III	Supplementary Information
	Organizational Information 7
	Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents 8
	Non-Respendable Revenues 9
	Net Cost of Program for 2006-2007 9
	Legislation Administered by the Northern Pipeline Agency 10
Section IV	Other Items of Interest
	Chronology of Events 11
	Figure 1: The Alaska Natural Gas Transportation System 12
	Figure 2: The Foothills Prebuild 12
	References 13

Section I - Overview

Commissioner's Message

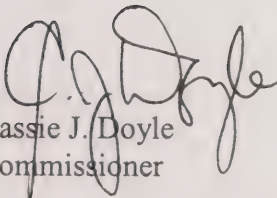
It is my pleasure to present the *2006-07 Report on Plans and Priorities* for the Northern Pipeline Agency (NPA).

The NPA was established by the *Northern Pipeline Act* (the *Act*) in 1978 to facilitate the planning and construction by Foothills Pipe Lines Ltd. (Foothills) of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project and to maximize social and economic benefits from its construction and operation, and minimize any adverse effects. The pipeline, also referred to as the Alaska Natural Gas Transportation System, was certificated in 1978 and is intended to transport Alaskan and possibly northern Canadian natural gas to southern markets in Canada and the United States.

The southern portion of the pipeline was constructed in the early 1980's and presently transports Canadian gas sourced from south of the 60th parallel. Unfavourable economic conditions led to indefinite delays in the completion of the northern portion of the pipeline, and consequently, the NPA's activities were limited to overseeing the expansion of the southern portion of the pipeline.

Recently, growing North American demand for natural gas, limitations on its supply from conventional sources and strong natural gas prices have rekindled interest in exploring options for bringing northern gas to markets. In response, the NPA has been taking measures to address the commitments of the Government of Canada that are embodied in the *Act*.

During the period of this report, the NPA will continue to work together with other federal agencies, provincial and territorial governments, First Nations and the public to meet the objectives of the *Act*.



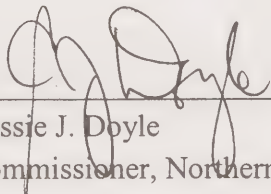
Cassie J. Doyle
Commissioner

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2006-2007 Report on Plans and Priorities for the Northern Pipeline Agency.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2006-2007 Estimates: Report on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the NPA's approved Program Activity Architecture as reflected in its Management Resources and Results Structure;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



Cassie J. Doyle
Commissioner, Northern Pipeline Agency

Summary Information

The NPA was created by the *Act* in 1978 to:

- facilitate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project, for which National Energy Board (NEB) certificates were granted to Foothills taking into account local and regional interests;
- facilitate, in relation to the pipeline, consultation and coordination with the governments of the provinces and the territories;
- maximize social and economic benefits and the opportunities for employment by Canadians while minimizing any adverse social and environmental effects; and
- advance national economic and energy interests and maximize related industrial benefits through Canadian participation in all aspects of the pipeline.

Prior to commencing construction of any particular section of the pipeline, Foothills is required to obtain a series of specific approvals from the NPA pursuant to the *Act* and the terms and conditions specified under the *Act*. These approvals relate to socio-economic and environmental factors, routing issues, technical design, and other matters such as demonstration of financing. For certain authorizations, approval from the NEB is necessary.

The project authorized under the *Act* envisaged the construction of a natural gas pipeline to carry gas from Alaska, through the Yukon, British Columbia and Alberta to markets in Canada and the United States. A portion of the pipeline was built in Alberta by 1982, with further expansions, under the NPA, as recently as 1998. However, the weak market conditions for natural gas, prevailing from the mid-1980s and in the 1990s resulted in an indefinite delay in construction of the northern portion of the line from Alaska to Alberta.

Since the beginning of this decade natural gas prices have been rising, at the same time as supplies from traditional North American supply basins in the United States and western Canada are declining, leading to a corresponding increase in interest in reviving the Alaska Highway Gas Pipeline Project.

Foothills has indicated it intends to file detailed project plans to complete the project and has asked that the NPA prepare to expeditiously consider these plans and to facilitate construction. At the same time, natural gas producers, who hold the rights to extract gas in Alaska, have indicated their interest in applying for new certificates, under the *National Energy Board Act* to build a pipeline to bring the gas to markets south of the 60th parallel.

The NPA's jurisdiction extends only to the Foothills project, as authorized under the *Act*. In anticipation of receiving detailed project plans from Foothills, the NPA has added to its staff and has begun reviewing key issues, including environmental

concerns and First Nations interests. During 2006-07, the NPA will be occupied with the development of plans to regulate and facilitate the construction of the pipeline.

In the event that a detailed plan is actually received and commercial arrangements to support construction of the project are finalized, the NPA would be called upon to significantly increase its activity levels. It is unlikely that any such plan would be received before 2007-08.

NPA's Financial Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
946.0	267.0	267.0

NPA's Human Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
4 FTEs	2 FTEs	2 FTEs

Financial resources for 2006-07 are based on an assumption that the NPA will continue planning for a Foothills project. Resource levels for future years may need to be adjusted depending on the actual level of activity in the Foothills project.

The costs of the NPA are fully cost recovered from Foothills.

NPA Priority

To achieve results for Canadians over the period of this three-year financial plan, the NPA has one strategic priority in respect of its strategic outcome:

Priority	Type	Planned Spending*		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
To effectively administer the <i>Act</i> in respect of any prebuild expansions and establish the framework to respond to the reactivation of Phase II of the pipeline when required.	ongoing	946.0	267.0	267.0

*Expenditures and human resource requirements for the planning period are summarized in the table. It should be noted that the NPA's costs are not borne by the taxpayer. The NPA recovers 100% of its operating costs from Foothills through existing authorities pursuant to section 29 of the *Act* and determined in accordance with section 24.1 of the *National Energy Board Act* and the *National Energy Board Cost Recovery Regulations*.

NPA - Plans and Priority

The challenge for the NPA is to be in a state of readiness in the event Phase II of the pipeline project is reactivated. Since the *Act* came into force, the external environment relevant to environmental and public considerations, prior to the commencement of construction, has changed significantly. Some of the changes in Yukon include new environmental legislation, devolution of some federal responsibilities, and settlement of most First Nations land claims along the pipeline route.

The NPA will need to develop regulatory processes which fully meet modern environmental standards and respect the rights of First Nations. Simultaneously these processes must respect the rights granted to Foothills under the *Act* and recognize the continuing validity of the existing certificates. To carry out these responsibilities, the NPA is working closely with relevant federal departments, principally the Canadian Environmental Assessment Agency, Indian and Northern Affairs Canada, the NEB, Foreign Affairs Canada, and Natural Resources Canada (NRCan).

As a small agency, the NPA obtains its administrative services from NRCan and is benefitting from the shared services initiative launched by that department in late 2004.

For the right of easement, Foothills pays the NPA an annual amount of \$30,400; of this amount \$10,000 is collected on behalf of and forwarded directly to the Yukon Government. The balance of \$20,400 is remitted to the Government of Canada.

Section II: Analysis of Program Activity by Strategic Outcome

Strategic Outcome - *Facilitate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project while maximizing social and economic benefits and minimizing adverse social and environmental effects.*

Analysis by Program Activity

Program Activity: Regulate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project.

NPA's Financial Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
946.0	267.0	267.0

NPA's Human Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
4 FTEs	2 FTEs	2 FTEs

Expected Results: In concert with other federal government departments, the NPA will develop a regulatory framework which accommodates modern environmental practices, takes into account the rights of First Nations communities, and considers the interests of provincial-territorial governments, so as to be prepared to effectively regulate and to facilitate the planning and the construction of the Foothills pipeline, should a detailed project plan come forward. The NPA's activities are dictated by the timing and pace of the planning and construction of the pipeline.

Performance Indicators: The NPA will effectively respond to any regulatory filings by Foothills and make certain that the *Act* is properly administered.

The NPA will continue to address regulatory certainty by establishing a framework to proceed with the construction of the northern portion of the pipeline within a timeframe that corresponds with industry decisions on the project. The timing of these decisions is affected by such considerations as project economics, natural gas markets and negotiations between Foothills and Alaska gas producers and, therefore, is unpredictable.

To allow the NPA to prudently refine its plans and state of readiness to respond and to enhance its engagement with other participants that would be involved in the planning and the construction of this phase of pipeline development, an adequate level of staff will be hired.

Section III - Supplementary Information

Organizational Information*

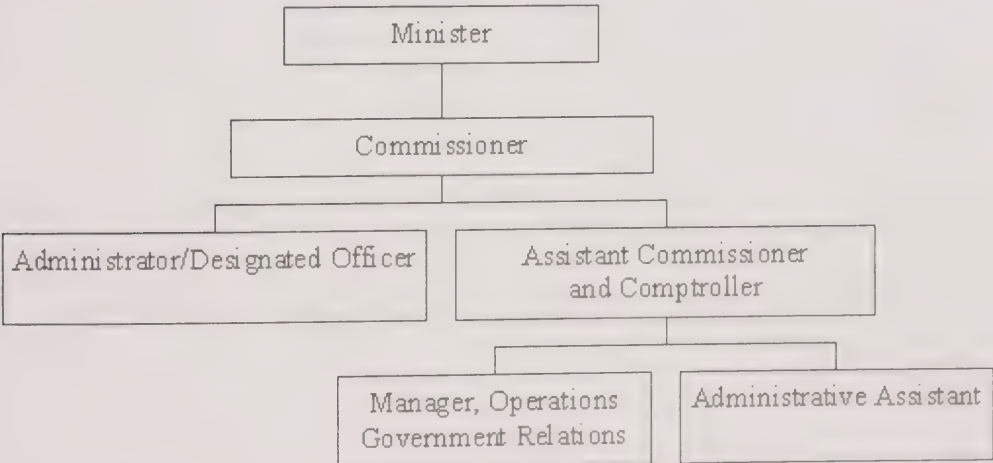
The NPA has been designated as a department for the purposes of the *Financial Administration Act*. The NPA currently reports to Parliament through the Minister of Natural Resources who is responsible for the management and direction of the NPA. The NPA has one senior officer, a Commissioner appointed by the Governor in Council. The Commissioner is currently the Deputy Minister of NRCan. Its organizational structure is defined by the *Act*. The Commissioner has appointed the Comptroller as Assistant Commissioner of the Agency.

Given the continued low level of activity, arrangements are in place whereby the NPA relies largely on NRCan for administrative and technical assistance. The NPA also receives policy advice from NRCan and other federal departments.

To further assist the responsible Minister in carrying out the NPA’s mandate, there is provision for federally-appointed advisory councils. One of the councils consists of Aboriginal, business and other parties representing communities in Yukon. A similar council was also established for northern British Columbia. Membership in these councils has lapsed over the years in view of the dormant state of Phase II of the pipeline.

As a separate employer, the NPA conforms closely with the principles of personnel administration that apply in the Public Service of Canada.

The figure below provides a schematic of the reporting relationships of the key officers responsible for the NPA’s program activity. The Agency currently has four full-time positions to assist in delivering its program activity. Hiring of additional employees will depend on the nature and timing of decisions by the project proponent.



*Information shown is the 2006-07 Main Estimates.

1. Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Facilitation of the planning and construction of the Alaska Highway Gas Pipeline	1,355.0	946.0	267.0	267.0
Budgetary Main Estimates	1,355.0	946.0	267.0	267.0
Total Main Estimates	1,355.0	946.0	267.0	267.0
Adjustments			-	-
Total Planned Spending	1,355.0*	946.0	267.0	267.0
Less: Non-respendable revenue	1,403.0	970.0	291.0	291.0
Plus: Cost of services received without charge	48.0	24.0	24.0	24.0
Net Cost of Program	0	0	0	0
Full Time Equivalents	6	4	2	2

*Reflects the forecast total planned spending to the end of the fiscal year.

2. Non-respendable Revenue

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008	Planned Revenue 2008-2009
Northern Pipeline Agency Canada				
Facilitation of the planning and construction of the Alaska Highway Gas Pipeline				
	1,403.0	970.0	291.0	291.0
Total Non-Respendable Revenue	1,403.0	970.0	291.0	291.0

3. Net Cost of Program for 2006-2007

(\$ thousands)	Total
Planned Spending (Budgetary and Non-budgetary Main Estimates plus adjustments)	946.0
<i>Plus: Services received without charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	0.0
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	0.0
Costs provided by other departments	24.0
	24.0
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	970.0
2006-07 Net Cost of Program	0.0

4. Legislation Administered by the Northern Pipeline Agency

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following act:

Northern Pipeline Act

(R.S.C., 1977-78,c.20,s.1)

The Minister shares responsibility to Parliament for the following regulations:

*National Energy Board Cost Recovery
Regulations*

(SOR/91-7, 1991 Canada Gazette Part II, p.15.)

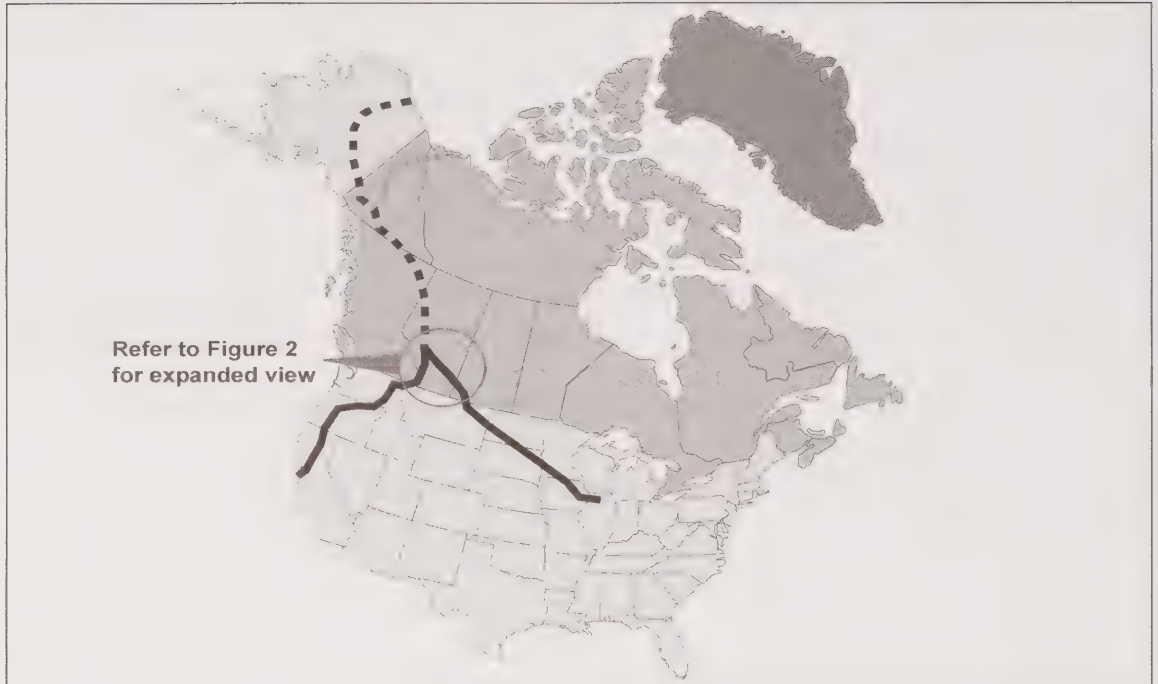
Section IV - Other Items of Interest

Chronology of Events

Interest in the Alaska pipeline project was revived in the early years of this decade by the ongoing strengthening in natural gas markets. An important development was passage of U.S. legislation (October 2004) which provided loan guarantees, fiscal lift and established time lines for regulatory approval processes for a project bringing Alaska natural gas to markets. As well, the State of Alaska intensified its negotiations under its *Stranded Gas Act* to establish the fiscal and financial terms and conditions to govern natural gas development and transportation in the State. Any contract under the *Act* between the natural gas producers, pipeline companies, or others would need the approval of the Alaska legislature.

In Canada, Foothills and the natural gas producers have been developing their project plans and have asked the Government of Canada to provide regulatory certainty. The NPA is working with other relevant federal departments and agencies should Phase II of the Foothills project proceed.

**Figure 1:
The Alaska Natural Gas Transportation System**



**Figure 2:
The Foothills Prebuild**



References

For further information about Northern Pipeline Agency Canada, contact:

Northern Pipeline Agency Canada
615 Booth Street
Ottawa, Ontario
K1A 0E4

Telephone: (613) 995-1150

Fax: (613) 996-5354

Ms. Cassie J. Doyle Commissioner

Mr. Philip Jennings A/Assistant Commissioner and Comptroller

Références

Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'Administration du pipe-line du Nord, prière de communiquer avec l'Administration à l'adresse suivante :

Administration du pipe-line du Nord
615, rue Booth
Ottawa (Ontario)
K1A 0E4

Téléphone : (613) 995-1150
Télécopieur : (613) 996-5354

Mme. Cassie J. Doyle
Directrice générale

M. Philip Jennings
Directeur général adjoint et contrôleur par intérim

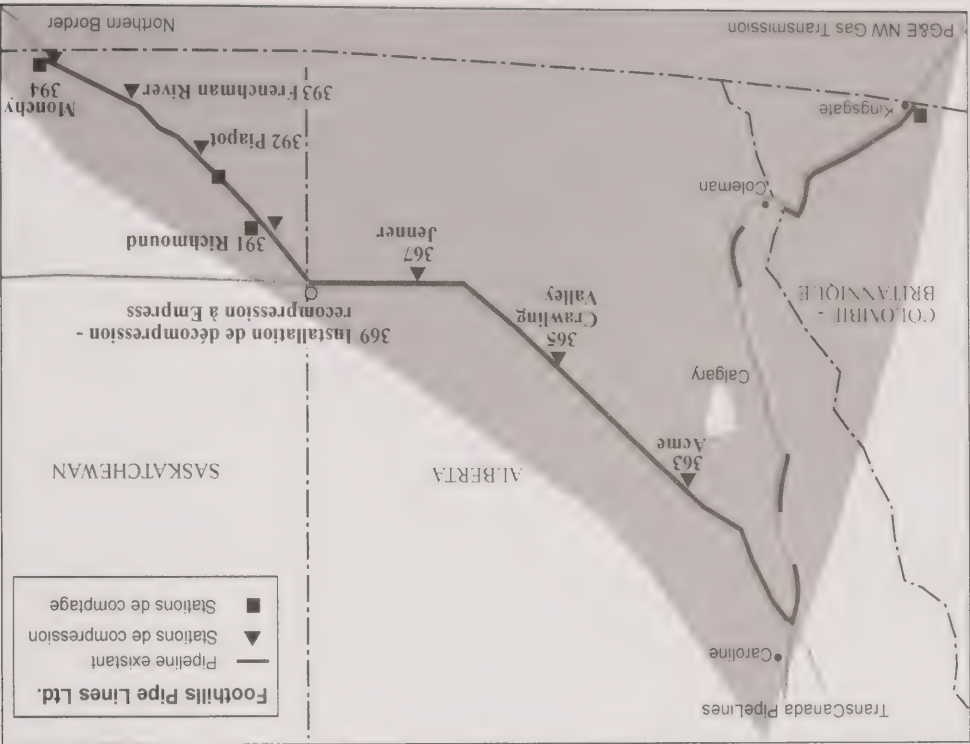


Figure 2
Le tronçon préalable de Foothills

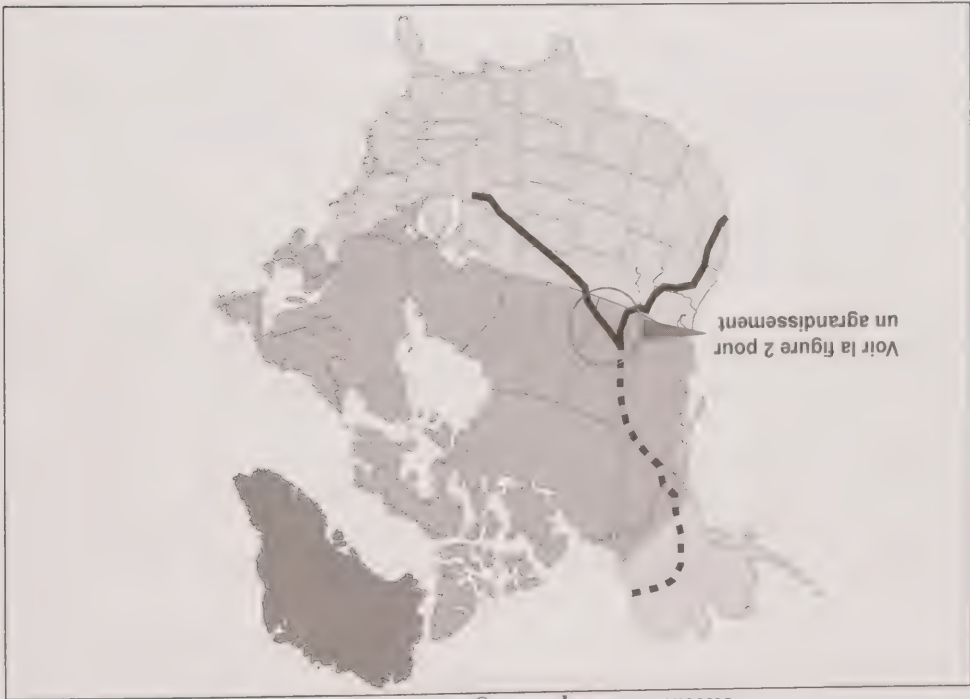


Figure 1
Réseau de transport de gaz naturel de l'Alaska

Section IV - Autres sujets d'intérêt

Chronologie des événements

L'intérêt pour le projet de pipeline de l'Alaska s'est ravivé au début de la présente décennie en raison du raffermissement des marchés du gaz naturel. Une étape importante a été franchie au moment de l'adoption d'une loi américaine (octobre 2004) prévoyant des garanties de prêts, la modification du régime fiscal et l'établissement d'un échéancier ferme pour les processus d'approbation réglementaires d'un projet visant à transporter le gaz naturel de l'Alaska vers les marchés. De plus, l'État de l'Alaska a intensifié ses négociations aux termes de son *Stranded Gas Act*, en vue d'établir les modalités fiscales et financières qui régiront l'exploitation et le transport du gaz naturel dans l'État. Tout marché conclu aux termes de la loi entre les producteurs de gaz naturel, les entreprises pipelinières ou d'autres parties devrait d'abord être approuvé par l'assemblée législative de l'Alaska.

Au Canada, Foothills et les producteurs de gaz naturel s'affairent à préparer leurs plans de projet et ont demandé au gouvernement du Canada de leur garantir la certitude réglementaire. L'APN collabore avec les autres ministères et organismes fédéraux intéressés au cas où la deuxième phase du projet Foothills irait de l'avant.

4. Lois administrées par l'Administration du pipe-line du Nord

Le Ministre assume l'entière responsabilité de l'administration de la loi suivante devant le Parlement :

Loi sur le pipe-line du Nord

(L.R.C., 1977-1978, ch. 20, art. 1)

Le ministre assume devant le Parlement la responsabilité partagée de l'administration du règlement suivant :

Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie

(DORS/91-7, Gazette du Canada 1991, partie II, p.15)

2. Recettes non disponibles

(en milliers de dollars)	Recettes 2005-2006 projetées	Recettes prévues 2006-2007	Recettes prévues 2007-2008	Recettes prévues 2008-2009
Administration du pipe-line du Nord				
Facilitation de la planification et de la construction du gazoduc de la route de l'Alaska	1 403,0	970,0	291,0	291,0
Total - Recettes non disponibles	1 403,0	970,0	291,0	291,0

3. Coût net du programme pour l'exercice 2006-2007

(en milliers de dollars)	Total
Dépenses prévues (articles budgétaires et non budgétaires du Budget principal des dépenses, plus les rajustements)	946,0
<i>Plus : Services obtenus sans frais</i>	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	0,0
Contributions correspondant à la part versée par l'employeur au titre des régimes d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT	0,0
Coûts engagés par d'autres ministères	24,0
	24,0
<i>Moins : Recettes non disponibles</i>	970,0
Coût net du programme en 2006-2007	0,0

1. Dépenses prévues et équivalents temps plein

Prévision de dépenses 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	(en milliers de dollars)			
				Facilitation de la planification et de la construction du gazoduc de la route de l'Alaska	Budgétaire du Budget principal des dépenses	Total - Budget principal des dépenses	Rajustements
				1 355,0	946,0	267,0	267,0
				1 355,0	946,0	267,0	267,0
				1 355,0*	946,0	267,0	267,0
				Moins : recettes non disponibles	1 403,0	970,0	291,0
				Plus : Coût des services reçus sans frais	48,0	24,0	24,0
				Coût net du programme	0	0	0
				Équivalents temps plein	6	4	2

* Représente les dépenses totales prévues jusqu'à la fin de l'année financière.

Section III - Information additionnelle

Renseignements sur l'organisation*

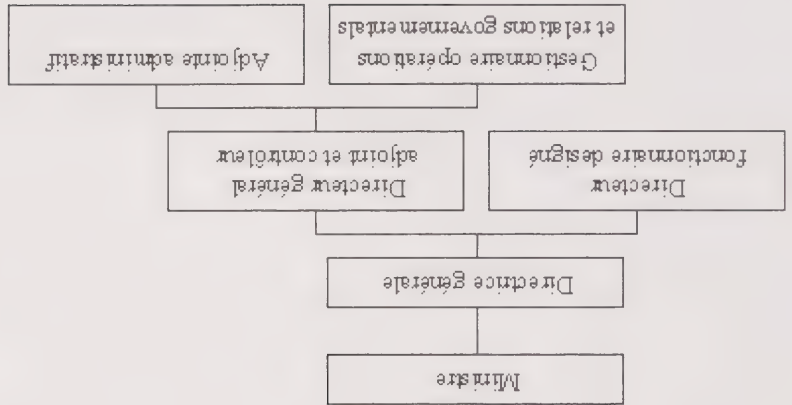
L'APN a été désignée comme un ministère aux fins de l'application de la Loi sur la gestion des finances publiques. Elle fait rapport au Parlement par l'entremise du ministre des Ressources naturelles, qui assure la gestion et la direction de l'organisme. L'APN compte un cadre supérieur – un directeur général nommé par le gouvernement en conseil. La charge de directeur général est exercée actuellement par la sous-ministre de RNCAN. La structure organisationnelle de l'APN est définie par la Loi. Le directeur général a nommé le contrôleur au poste de directrice générale adjoint de l'Administration.

Étant donné le faible niveau d'activité de l'Administration, des dispositions ont été prises pour qu'elle obtienne de RNCAN une aide administrative et technique. L'APN reçoit également de RNCAN et d'autres ministères fédéraux des conseils en matière d'orientation stratégique.

Pour aider davantage le ministre responsable de l'APN dans l'exécution du mandat de l'Administration, le gouvernement fédéral a créé des conseils consultatifs. L'un de ces conseils se compose d'Autochtones, de gens d'affaires et d'autres personnes représentant les collectivités du Yukon. Un conseil semblable avait été établi pour le nord de la Colombie-Britannique. Au cours des années, on a laissé expirer le mandat des membres de ces conseils en raison de la mise en veilleuse de la phase II du projet.

En sa qualité d'employeur distinct, l'APN observe étroitement les principes de gestion du personnel qui ont cours dans la fonction publique fédérale.

La figure ci-dessous illustre les liens hiérarchiques entre les principaux fonctionnaires chargés des activités de programme de l'APN. L'Administration compte actuellement quatre postes à temps plein pour l'assister dans les tâches liées à ses activités. L'embauche de personnel additionnel dépendra de la nature des décisions du promoteur du projet et du moment où elles seront prises.



*Les renseignements sont tirés du budget 2006-2007.

Section II : Analyse des activités de programme par objectif stratégique

Objectif stratégique - Faciliter la planification et la construction de la partie canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska et en maximiser les avantages sociaux et économiques tout en réduisant au minimum les répercussions fâcheuses qu'il pourrait avoir sur le milieu social et sur l'environnement.

Analyse par activité de programme

Activité de programme : Réglementer la planification et la construction de la portion canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska.

Ressources financières de l'APN		
2006-2007	2007-2008	2008-2009
946,0	267,0	267,0

Ressources humaines de l'APN		
2006-2007	2007-2008	2008-2009
4 ETP	2 ETP	2 ETP

Résultats attendus : De concert avec d'autres ministères fédéraux, l'APN élaborera un cadre réglementaire faisant place aux pratiques environnementales modernes et prenant en considération les droits des collectivités des Premières nations ainsi que les intérêts des gouvernements provinciaux-territoriaux, de façon à être prête à réglementer efficacement et à faciliter la planification et la construction du gazoduc par Foothills, advenant qu'un plan détaillé soit mis de l'avant. Les activités de l'APN sont dictées par l'échéancier et le rythme de la planification et de la construction du gazoduc.

Indicateurs de rendement : L'APN donnera suite efficacement à tout dépôt réglementaire par Foothills et veillera à la bonne application de la Loi.

L'APN continuera à prendre en compte la certitude réglementaire en établissant un cadre pour la poursuite de la construction de la portion nord du gazoduc selon un échéancier correspondant aux décisions prises par l'industrie à l'égard du projet. Il n'est pas possible de prévoir à quel moment ces décisions seront prises compte tenu de facteurs tels que la viabilité économique du projet, l'évolution des marchés du gaz naturel et les négociations entre Foothills et les producteurs de gaz de l'Alaska.

Pour permettre à l'APN de raffiner avec prudence son plan et de renforcer la collaboration avec les autres intervenants susceptibles de participer à la planification et à la construction de cette phase, du personnel supplémentaire sera embauché.

APN - Plans et priorités

Le défi pour l'APN consiste à se tenir prête dans l'éventualité d'une décision d'aller de l'avant avec la phase II du projet. Depuis l'entrée en vigueur de la Loi, le contexte externe a beaucoup changé au regard des considérations environnementales et du public et devra être pris en compte avant le début des travaux de construction. Parmi les changements qui se sont produits au Yukon, mentionnons de nouvelles dispositions législatives en matière d'environnement, le transfert de certaines responsabilités du gouvernement fédéral et le règlement de la plupart des revendications territoriales des Premières nations situées le long du tracé du gazoduc.

L'APN devra élaborer des processus réglementaires qui satisfont pleinement aux normes environnementales modernes et respectent les droits des Premières nations. En même temps, ces processus doivent respecter les droits accordés à Foothills en vertu de la Loi et reconnaître la validité maintenue des certificats existants. Pour s'acquitter de ces responsabilités, l'APN collabore étroitement avec les ministères fédéraux concernés, principalement Ressources naturelles Canada (RNCan), l'ONE, Affaires indiennes et du Nord Canada et l'Agence canadienne d'évaluation environnementale.

À titre de petit organisme, l'APN bénéficie des services administratifs de RNCan et de l'initiative de services partagés lancée par ce ministère à la fin de 2004.

Les droits de servitude payés par Foothills à l'APN, s'élèvent à 30 400 \$ par année; de ce montant, 10 000 \$ sont perçus pour le Gouvernement du Yukon et lui sont transférés. Le reste, c'est à dire 20 400 \$, est retourné au Gouvernement du Canada.

L'autorité de l'APN se limite au projet de Foothills en vertu de la Loi. En attendant de recevoir les plans détaillés de Foothills, l'APN a augmenté son effectif et commencé à examiner les principaux enjeux, notamment les préoccupations concernant l'environnement et les intérêts des Premières nations. Au cours de l'exercice 2006-2007, l'APN s'emploiera à mettre au point des plans pour régler et faciliter la construction du gazoduc.

Advenant qu'un plan détaillé soit déposé et que des ententes commerciales pour appuyer le parachèvement du projet soient conclues, l'APN sera appelée à augmenter sensiblement son niveau d'activité. Ce plan ne sera vraisemblablement pas déposé avant 2007-2008.

Ressources financières de l'APN

2006-2007	946,0	2007-2008	267,0	2008-2009	267,0
-----------	-------	-----------	-------	-----------	-------

Ressources humaines de l'APN

2006-07	2007-2008	2008-2009
4 ETP	2 ETP	2 ETP

Les ressources financières pour 2006-2007 sont basées sur l'hypothèse que l'APN continuera la planification pour un projet de Foothills. Les niveaux de ressources pour les années à venir pourraient devoir être rajustés en fonction du niveau d'activité réel dans le projet de Foothills. Les dépenses engagées par l'APN sont recouvrables en totalité auprès de Foothills.

APN - Priorité

Pour fournir les résultats voulus aux Canadiennes et aux Canadiens au cours de la période visée par ce plan financier triennal, l'APN s'est fixé une priorité stratégique :

Priorité	Type	Dépenses prévues*		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
Appliquer efficacement la Loi en ce qui a trait aux agrandissements du tronçon préalable et établir le cadre qui permettra de donner suite au rétablissement de la phase II du gazoduc, selon les besoins.	Permanent	946,0	267,0	267,0

*Le tableau résume les dépenses et les besoins en ressources humaines prévus pour la période de planification. Il convient de souligner que le coût des activités de l'APN n'est pas assumé par les contribuables. L'APN recouvre 100 % de ses coûts de fonctionnement auprès de Foothills aux termes des pouvoirs qui lui sont conférés par l'article 29 de la Loi et déterminés en vertu du paragraphe 24(1) de la Loi sur l'Office national de l'énergie et du Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie.

Renseignements sommaires

L'APN a été créée par la Loi en 1978 pour :

- faciliter la planification et la construction de la partie canadienne du gazoduc de la route de l'Alaska, pour laquelle l'Office national de l'énergie (ONE) a accordé des certificats à Foothills, en tenant compte des intérêts locaux et régionaux;
- faciliter les consultations avec les gouvernements provinciaux et territoriaux en ce qui concerne le gazoduc;
- maximiser les avantages sociaux et économiques ainsi que les possibilités d'emploi pour les Canadiennes et les Canadiens tout en réduisant au minimum les répercussions fâcheuses que pourrait avoir le gazoduc sur le milieu social et l'environnement;
- promouvoir les intérêts économiques et énergétiques nationaux et maximiser les avantages industriels connexes en assurant la participation des Canadiennes et Canadiens à tous les aspects du gazoduc.

Avant d'entreprendre la construction d'une section particulière du gazoduc, Foothills est tenue d'obtenir des autorisations particulières auprès de l'APN, conformément à la Loi ainsi qu'aux modalités établies aux termes de celle-ci. Ces approbations ont trait aux exigences d'ordre socio-économique et environnemental, aux questions liées au tracé, à la conception technique et à d'autres questions comme la preuve de l'obtention du financement nécessaire. Dans certains cas, l'approbation de l'ONE est également nécessaire.

Le projet autorisé en vertu de la Loi autorisait la construction d'un gazoduc pour acheminer le gaz naturel de l'Alaska vers les marchés canadiens et américains à travers le Yukon, la Colombie-Britannique et l'Alberta. La construction d'un tronçon du gazoduc en Alberta a été achevée en 1982, et des agrandissements ont été réalisés, sous la supervision de l'APN, jusqu'en 1998. Cependant, les conditions défavorables du marché du gaz naturel, qui ont prévalu du milieu des années 1980 jusqu'à la fin des années 1990, ont retardé indéfiniment la construction du tronçon nord devant relier l'Alaska à l'Alberta.

Depuis le début de la présente décennie, les prix du gaz naturel augmentent en même temps que les bassins d'approvisionnement nord-américains traditionnels aux États-Unis et dans l'ouest du Canada sont en déclin, ce qui a ravivé l'intérêt pour le projet de gazoduc de la route de l'Alaska.

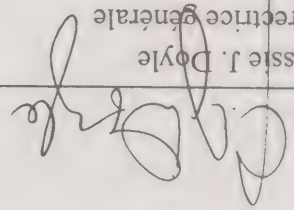
Foothills a indiqué son intention de déposer des plans détaillés pour le parachèvement du projet et a demandé à l'APN de se préparer à examiner rapidement ces plans et de faciliter la construction. Au même moment, les producteurs de gaz naturel, qui détiennent les droits d'extraction en Alaska, ont indiqué leur intérêt à demander de nouveaux certificats aux termes de la Loi sur l'Office national de l'énergie pour construire un gazoduc différent de celui de Foothills.

Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et priorités 2006-2007* de l'Administration du pipe-line du Nord.

Le présent document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le *Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses : Rapports sur les plans et priorités*.

- Il est conforme aux exigences particulières du Secrétariat du Conseil du Trésor en matière de reddition de comptes.
- Il est fondé sur l'architecture d'activités de programme approuvée de l'Administration, qui est conforme à la Structure des ressources et des résultats de gestion de l'Administration.
- Il contient des renseignements cohérents, complets, sensés et fiables.
- Il constitue une base pour rendre compte des résultats atteints à l'aide des ressources et des pouvoirs attribués.
- Il fait état des ressources pécuniaires qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.


Cassie J. Doyle
Directrice générale

Administration du pipe-line du Nord

Section I - Survol

Message du directrice générale

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2006-2007* de l'Administration du pipe-line du Nord (APN).

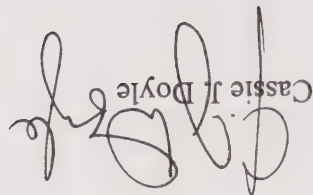
L'APN a été constituée en vertu de la *Loi sur le pipe-line du Nord* (la Loi) en 1978 pour faciliter la planification et la construction, par Foothills Pipe Lines Ltd. (Foothills), de la partie canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska, maximiser les avantages sociaux et économiques découlant de sa construction et de son exploitation et en réduire au minimum les effets fâcheux. Le gazoduc, également connu sous le nom de Réseau de transport du gaz naturel de l'Alaska, a été homologué en 1978 et doit servir au transport du gaz naturel de l'Alaska, et éventuellement celui du Nord canadien, vers les marchés canadiens plus au sud et les États-Unis.

Le tronçon sud du gazoduc a été construit au début des années 1980 et sert actuellement au transport de gaz canadien provenant des régions au sud du 60° parallèle. Une conjoncture économique défavorable a retardé indéfiniment l'achèvement du tronçon nord du gazoduc de sorte que les activités de l'APN se sont limitées à la supervision des agrandissements du tronçon sud du gazoduc.

La croissance du marché nord-américain du gaz naturel, l'amenuisement des approvisionnements de sources conventionnelles et les prix élevés du gaz sont autant de facteurs qui ont récemment ravivé l'intérêt de l'industrie pour ce qui est d'examiner les moyens qui permettraient d'amener le gaz du Nord jusqu'aux marchés. Face à cette situation, l'APN a pris des mesures pour honorer les engagements pris par le gouvernement du Canada aux termes de la Loi.

Au cours de la période visée par le présent rapport, l'APN continuera de collaborer avec d'autres organismes fédéraux, les gouvernements provinciaux et territoriaux, les Premières nations et le public en vue de satisfaire à l'objet de la Loi.

Le directrice générale,



Cassie J. Doyle

Table des matières

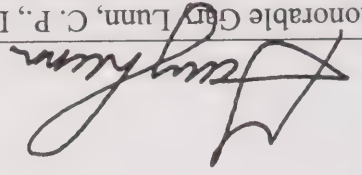
Page

Section I	Survol	
	Message du directrice générale	1
	Déclaration de la direction	2
	Renseignements sommaires	3
	APN – Plans et priorités	5
Section II	Analyse des activités de programme par objectif stratégique	
	Objectif stratégique	6
	Activité de programme	6
Section III	Information additionnelle	
	Renseignements sur l'organisation	7
	Dépenses prévues et équivalents temps plein	8
	Recettes non disponibles	9
	Coût net du programme pour 2006-2007	9
	Lois administrées par l'Administration du pipe-line du Nord	10
Section IV	Autres sujets d'intérêt	
	Chronologie des événements	11
	Figure 1 : Réseau de transport de gaz naturel de l'Alaska	12
	Figure 2 : Tronçon préalable de Foothills	12
	Références	13

ADMINISTRATION DU PIPE-LINE DU NORD CANADA

Budget des dépenses 2006-2007

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Gary Lunn, C. P., Député
Ministre responsable de l'Administration du
pipe-line du Nord

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Courriel : publications@fpsgc.gc.ca

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Budget des dépenses
2006-2007

Administration du pipe-line du Nord Canada



